الجمهوريـــة الجزائريـــة الديمقراطيـــة الجزائريـــة
وزارة التعليــم العالــي والبحث العلمــي
جامعـــة الحاج لخضــر - باتنة -
كليـــة العلوم الاقتصاديـــة وعلــوم التسييــر
قســم العلــوم التجاريـــة

الموضــوع

تسويق الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية

- دراسة حالة -

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق

إعداد الطالبة:
عيشوش عبدو

إشراف الدكتور:
محمد الصغير جيطلي

أعضاء لجنة المناقشة

أ. د علي همال	أستاذ التعليم العالي	جامعة باتنة	رئيسا
د. محمد الصغير جيطلي	أستاذ محاضر	جامعة سطيف	مشرفا
أ. د محمد بوجلال	أستاذ التعليم العالي	جامعة المسيلة	مناقشا
أ. د علي رحال	أستاذ التعليم العالي	جامعة باتنة	مناقشا

السنة الجامعية: 2008 - 2009

إهداء

إلى نور حياتي ومنبع أملي وسعادة قلبي

إلى **أبي وأمي حفظهما الله لي**

إلى إخوتي عزوتي وسندي

إسماعيل، حنان، ياسين

إلى ابن أخي الغالي

مأمون

إلى كل الأهل والأقارب وأخص بالذكر خالي رابح

إلى الزملاء والزميلات من دفعة الماجستير

لكل هؤلاء **أهدي** عملي هذا

عيشوش

كلمة شكر

الحمد لله لكرمه والحمد لله لعز جلاله الذي أعاننا بفضله على إتمام هذا العمل المتواضع

أدين بالشكر الجزيل للأستاذ المشرف محمد الصغير جيطلي

الذي لم يبخل علي بإرشاداته ونصائحه التي ساهمت إلى حد كبير في إنجاز هذا العمل المتواضع

كما أدين بالشكر والامتنان الكبيرين للأستاذين محمد بوجلال وحمزة شودار على كل ما قدماه لي من مساعدة أثناء إنجاز هذا البحث

ولا يسعني أن أنسى توجيه شكري إلى كل موظفي فرع بنك البركة سطيف وأخص بالذكر لخضر مزاعشة، رؤوف، هشام وشهيرة

ولكل من ساهم سواء من قريب أو من بعيد في إنجاز هذا البحث، لكل هؤلاء أقول شكرا

? عيشوش

فهرس المحتويات

فهرس الجداول

فهرس الأشكال

مقدمــــــة

يحتل القطاع المصرفي مركزا حيويا في النظم الاقتصادية والمالية، وذلك بالنظر إلـــى التـــأثير الإيجابي الذي يمارسه على التنمية الاقتصادية، على اعتبار أنه يساهم في إمداد النشـــاط الاقتصـــادي بالأموال اللازمة من أجل تنميته وتطويره من جهة، ومحاربة الاكتناز وتحقيق منافع للمـــدخرين مـــن جهة أخرى.

وتكوّن البنوك في مجموعها حلقة تتفاعل داخلها شتى مجالات النشاط الاقتصادي، وهذا يعني أن نمو واتساع هذا النشاط يؤدي إلى زيادة أهمية البنوك واتساع مجال نشاطها وتعدد خدماتها.

ونظرا للدور الذي تقوم به البنوك في اقتصاديات الدول فإن كفاءتها في القيام بأنشطتها ووظائفها سينعكس إيجاباً أو سلباً على تحقيق التنمية في تلك الدول، مما يتطلب من هذه البنوك أن تعمل على زيادة فعاليتها، وذلك من خلال الرفع من مستوى كفاءتها وتبسيط إجراءات سير عملها والارتقاء بمستويات أداء موظفيها، بما ينعكس على تحسين وتطوير خدماتها المصرفية وتحقيق احتياجات عملائها ورغباتهم.

كما أن التطورات السريعة والتغيرات الكبيرة نتيجة للتحولات العالمية خاصة مع ظهور العولمـــة وما يصحبها من إلغاء للقيود، ألزم ذلك كله البنوك ضـــرورة إعـــادة النظـــر فـــي سياســـاتها وتبنـــي استراتيجيات تساعدها على التكيف وتلك التغيرات بتقديم منتجات جديدة ترضـــي المتعـــاملين معهـــا، خاصة وأن نوعية المنتج الذي تقدمه البنوك والمتمثل في الخدمة يتميز بحساســـيته الشـــديدة لأســـلوب تقديمه نظرا لطبيعته غير الملموسة، مما يتطلب جهدا أكبر لقبوله من طرف العميل ســـواء الحـــالي أو المرتقب.

إن هذا الأمر حتّم على البنوك التوجه إلى تبني فكرة **التسويق المصرفي** في عملها، وذلك لما لـــه من دور في رفع فعاليتها، زيادة كفاءتها، الارتقاء بخدماتها المصـــرفية والرفـــع مـــن مســـتويات أداء موظفيها بما يحقق رضا الزبون ويحافظ عليه، وليس هذا فحسب بل يتعداه إلى إيجاد طـــرق وأســـاليب تساعدها على جذب زبائن جدد وزيادة حصتها السوقية.

وعليه فإن التسويق المصرفي هو نشاط ديناميكي حركي، متعدد الجوانب، متغلغل التأثير ومتشعب الأبعاد يهدف إلى إيجاد أساليب وطرق تسمح بمعرفة حاجات ورغبات الزبائن، ومن ثم إشباعها بما يحقق للبنك الاستمرار والوصول إلى أهدافه، والتكيف مع كافة المتغيرات التي تشكل البيئة التسويقية التي يعمل في إطارها.

إن البنوك كانت ولا تزال تركز على معدل الفائدة الذي يمثل قاعدتها الرئيسية في تحقيق الـربح، وكما هو معروف فإن معدل الفائدة في الإسلام يعتبر ربا محرما التعامل به أخذا أو عطاء.

إن هذا الأمر خلق الكثير من الإحراج لدى المسلمين عند تعاملهم مع هذه البنوك، وكـان دافعـا مباشرا في ظهور بنوك إسلامية تقوم في معاملاتها على أسس شرعية، محاولة بذلك تجنـب كـل مـا يمس بهذه الأخيرة؛ ولما كانت هذه البنوك تتميز بطابع الحداثة، ولجهل الناس بها علـى الـرغم مـن حاجتهم إليها، كان لزاما عليها أكثر من غيرها أن تتبنى مفهوم التسويق المصرفي من أجـل تعريـف هؤلاء بخدماتها وجذبهم إليها وبالتالي توسيع نطاق سوقها وتنويع خدماتها بمـا يسـتجيب لمتطلبـاتهم المحتملة هذا فضلا عن مواجهة المنافسة من قبل غيرها من البنوك التقليدية.

إشكالية البحث:

استنادا إلى ما سبق عرضه تتجلى معالم إشكالية هذا البحث في التساؤل الرئيسي التالي:

ما هي أهمية وواقع تطبيق تسويق الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية؟

وللإحاطة أكثر بهذا الموضوع، سنحاول طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هي خصائص البنك الإسلامي، وما هي طبيعة الخدمات التي يقدمها؟
- ما هو التسويق المصرفي، وما هي أهم مراحل التطور التي مر بها؟
- ما هي أهم العوامل والمتغيرات التي تؤثر على البنوك الإسلامية أثناء ممارستها لنشاطها؟
- ما هي عناصر المزيج التسويقي المصرفي، وأهم الاستراتيجيات المتبعـة لضـمان نجـاح هـذا المزيج في مواجهة التغيرات البيئية؟
- هل يمكن تطبيق المبادئ والمفاهيم النظرية للتسويق المصرفي على أرض الواقـع فـي البنـوك الإسلامية؟
- هل هناك وعي وإدراك لدى الأفراد العاملين في مثل هـذه البنـوك بأهميـة تطبيـق التسـويق المصرفي؟

فرضيات البحث:

كإجابة مبدئية عن هذه الأسئلة يمكن صياغة الفرضيات التالية:

- ضعف الاهتمام بالتسويق في البنوك الإسلامية؛
- معظم الخدمات التي يتم تقديمها من قبل البنوك الإسلامية هي خدمات تقـدمها البنـوك التقليديـة مكيفة وفقا للأسس الإسلامية، مما يعني أنها لم تصل بعد إلى مرحلة ابتكار منتجات جديدة، وهـذا مـا يجعلها غير قادرة على مواجهة المنافسة؛

- إن غياب المختصين حال دون اهتمام الأفراد العاملين في هذه البنوك بالتسويق؛

- إن التسويق له الأهمية القصوى في زيادة فعالية البنوك الإسلامية، شريطة التحكم في ممارســته وتسييره.

أهمية وأهداف البحث:

تنبع أهمية البحث من الحداثة التي تميز البنوك الإسلامية من جهة وكذا التطــورات والتغيــرات التي تشهدها البيئة المصرفية والتي تحتم على هذه البنوك ضرورة تطبيقها لمفهوم التسويق مــن أجــل ضمان استمراريتها وبقاءها، حيث نسعى من خلال هذا البحث إلى تحقيق جملة من الأهداف نلخصــها فيما يلي:

- محاولة إظهار أهمية التعامل مع البنوك الإسلامية في بيئة تتواجد بها نسبة من الأعوان الاقتصاديين تتجنب التعامل بالربا؛

- إظهار الأهمية الكبيرة التي تكتسي التسويق المصرفي والذي يلعب دورا مهما بالنسبة للبنوك خاصة الإسلامية وذلك من خلال الكشف عن المنافع التي يمكن أن تحصل عليها باعتبارها حديثة النشأة مــن جهة، وعدم توافر ثقافة لدى غالبية المجتمعات الإسلامية تشجعهم على التعامل مع هذه البنوك؛

- التعرف على مدى تطبيق التسويق المصرفي في البنوك الإسلامية على أرض الواقع.

مبررات اختيار الموضوع:

- التعرف على الدور الذي تلعبه البنوك الإسلامية وعلى الخدمات التي تميزها عن البنوك التقليدية؛

- تزايد أهمية موضوع التسويق المصرفي؛

- كثيرا ما نجد دراسات حول التسويق المصرفي في البنوك التقليدية ونادرا ما نجد مثل هذه الدراسات في البنوك الإسلامية، ولعل هذه الدراسة تشكل مساهمة متواضعة في هذا المجال؛

- رغبة الطالبة في تناول مواضيع تخص الاقتصاد الإسلامي، وقد كان هذا الموضوع بمثابة فرصـــة تجمع من خلالها بين تخصصها (التسويق) وبين موضوع البنوك الإسلامية التـــي تعتبـــر جـــزء مـــن الاقتصاد الإسلامي.

حدود الدراسة:

تم تحديد هذه الدراسة بمجموعة من الحدود نوجزها فيما يلي:

- تهدف هذه الدراسة إلى تبيان واقع التسويق في البنوك الإسلامية وهذا يعني أن البنك المعنـــي بهـــذه الدراسة سيكون بنك البركة الجزائري مستثنين كافة البنوك الإسلامية الأخرى العاملة خارج الجزائر؛

- يتم حصر الدراسة أكثر في فرع من فروع بنك البركة وهو فرع موجود على مستوى ولاية سطيف ورمزه 401 ضمن فروع بنك البركة الجزائري؛

- كما يقتصر مجال البحث من الناحية الزمنية على الفترة الممتدة مابين 2006 و2008، وهي فترة تم اختيارها على أساس الحداثة من جهة، وعلى أساس عدم القدرة على توسيع هــذا المجــال لصــعوبة الحصول على البيانات من قبل الفرع من جهة ثانية.

منهج البحث:

بغية الإجابة على إشكالية البحث وإثبات مدى صحة الفرضيات تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي فيما يخص الجانب النظري، باعتباره ملائما لتقرير الحقائق وفهم مكونــات الموضــوع مــع إخضاعه للدراسة الدقيقة وتحليل أبعاده، بينما تم الاعتماد على منهج دراسة الحالة فيما يخص الجانــب الميداني، وذلك من خلال إسقاط الدراسة النظرية على واقع البنوك الإسلامية في الجزائر والممثلة فــي بنك البركة الجزائري وفرعه في ولاية سطيف.

خطة البحث:

لغرض الإحاطة بموضوع البحث والإجابة عن التساؤلات المطروحة، فإنه تم تقسيم الموضوع إلى ثلاث فصول تشكل هيكله وتتناول الجانب النظري والتطبيقي له حيث:

- جاء الفصل الأول بعنوان مدخل إلى البنوك الإسلامية، والذي كان الهــدف منــه إعطــاء صــورة واضحة وشاملة لمفهوم البنوك الإسلامية وأهم الخدمات التي تعتمدها في عملها وذلك بعد التعرف على مفهوم الخدمة بصفة عامة والخدمة المصرفية بصفة خاصة، مع ذكر أهم التحــديات والعوائــق التــي تواجهها عند تأديتها لنشاطها، لنختمه بتقديم بنك البركة الجزائري وفرعه في ولاية سطيف، لتشكل هذه العناصر في مجموعها أربعة مباحث.

- أما الفصل الثاني فقد تعلق بمدخل للتسويق في البنوك الإسلامية، والذي كان الهدف منه هو الآخــر إعطاء نظرة حول مفهوم التسويق في هذه البنوك، مع الإشارة إلى إدارة النشاط التسويقي المصــرفي، ليتم بعدها ذكر أهم متغيرات البيئة التسويقية التي تؤثر على نشاط البنك والتي يمكن اعتمادها من أجــل تجزئة السوق المصرفية بعد تحليلها وجمع المعلومات عنها عن طريق نظــام المعلومــات التســويقية، حيث يتخلله واقع كل عنصر من هذه العناصر في بنك البركة وفرعه في ولاية سطيف، حيث تم دمــج هذه العناصر في ثلاثة مباحث.

- ويأتي الفصل الثالث بعنوان المزيج التسويقي المصرفي، والذي نهدف من خلاله إلى إيضــاح أهــم المتغيرات التسويقية التي يعتمدها البنك الإسلامي من أجل التكيف والرد على متغيــرات البيئــة التــي يواجهها أثناء ممارسته لنشاطه المصرفي، مع ذكر واقع المزيج التسويقي المعتمد من طرف فرع بنــك البركة الجزائري في ولاية سطيف، حيث يتم معالجة هذه العناصر من خلال خمسة مباحث.

مراجع البحث:

تم الاعتماد في إنجاز هذا البحث على مجموعة من المراجع سواء كانت باللغة العربيــة أو باللغــة الأجنبية، حيث تتمثل هذه المراجع في:

- الكتب؛
- المجلات؛
- رسائل ماجستير ودكتوراه؛
- ملتقيات؛
- تقارير ودوريات خاصة بالبنك؛
- البيانات والمعلومات الناتجة من الاتصال المباشر بفرع بنك البركة الجزائري؛
- الإنترنت.

صعوبات البحث:

لقد واجهتنا العديد من الصعوبات أثناء إنجاز هذا البحث، وقد أردنا الإشارة إليها ليس رغبة منا في إعطاء مبررات لنا عن القصور الذي يمكن أن يشوب هذا البحث، وإنما رغبة منا في لفت انتباه المسؤولين إلى ضرورة تسهيل مهمة الباحث من جهة، وإعلام الطلبة بها من أجل تفادي الوقوع فيها مستقبلا من جهة ثانية، حيث تتمثل أهم هذه الصعوبات فيما يلي:

- ندرة الكتب أو الدراسات التي تعالج الموضوع بشكل مباشر؛
- صعوبة الحصول على المعلومات الميدانية، وعدم اكتراث المسؤولين بأهمية الموضوع، حيث كان لهذا الأمر تأثير كبير على مدة وطريقة إنجاز هذا البحث، إذ ساهم ذلك في عدم تناولنا لبعض جوانبه التي نتمنى أن تكون نقطة انطلاق لبحوث أخرى مستقبلا.

تمهيد

تستمد البنوك الإسلامية أسسها ومبادئها من العقيدة الإسلامية التي تحرم التعامل بالربا أخذا وعطاءً، وهذا ما جعلها تصنف من أهم المؤسسات التي ظهرت في الدول الإسلامية، حيث تمكنّت بأسلوب عملها الجديد والمتميز من أن تثبت وجودها كبديل شرعي للبنوك التقليدية، هذه الأخيرة التي يرتكز نشاطها أساسا على الربا المحرم شرعا.

تتمثل مهمة البنوك الإسلامية وعملها في السعي إلى تلبية حاجة المسلمين إلى إيداع أموالهم أو الحصول على قروض لتمويل مشاريعهم دون أخذ فائدة على ودائعهم أو منحها مقابل ديونهم، إلاّ أن الأمر لا يتوقف عند هذا الحد، وإنما يتعداه إلى سعي هذه البنوك إلى إرساء قواعد وأحكام الشريعة الإسلامية في المجتمع الإسلامي.

إن الهدف من هذا الفصل يتمثل في محاولة إعطاء فكرة عامة حول هذه البنوك، وتبيان الدور الذي تلعبه في محاولاتها تخليص العالم الإسلامي من الربا، وهذا يستلزم منّا المرور بالمباحث التالية:

المبحث الأول: ماهية البنوك الإسلامية.

المبحث الثاني: وظائف البنوك الإسلامية.

المبحث الثالث: تحديات البنوك الإسلامية.

المبحث الرابع: تقديم بنك البركة الجزائري.

المبحث الأول: ماهية البنوك الإسلامية

سيتم معالجة محتوى هذا المبحث من خلال المطالب التالية:

- تعريف ونشأة البنوك الإسلامية؛
- خصائص البنوك الإسلامية وأهدافها.

المطلب الأول: تعريف ونشأة البنوك الإسلامية

تعتبر البنوك الإسلامية حدثا متميزا وجديدا في المجتمع الإسلامي بصفة خاصة، وفي العالم بصفة عامة، حيث مرّت هذه البنوك بمجموعة من المراحل التي تخللتها جهود عظيمة تم بفضلها إعطاء عدة تعاريف لها.

أولا: تعريف البنك الإسلامي

أعطيت للبنك الإسلامي عدة تعاريف، التي على الرغم من اختلافها في التعبير، إلاّ أنها تجتمع معظمها في المضامين الأساسية، ومن بين هذه التعاريف نجد:

* البنك الإسلامي هو: "مؤسسة مصرفية لتجميع الأموال وتوظيفها في نطاق الشريعة الإسلامية بما يخدم بناء مجتمع التكافل الإسلامي ويحقق عدالة التوزيع ووضع المال في المسار الإسلامي"[1].

* وعرّف أيضا على أنه: "مؤسسة مالية استثمارية ذات رسالة تنموية وإنسانية واجتماعية، ويستهدف تجميع الأموال وتحقيق الاستخدام الأمثل لموارده بموجب قواعد وأحكام الشريعة الإسلامية لبناء مجتمع التكافل الإسلامي"[2].

* أما علي قنديل شحادة فقد عرفه على أنه: "مؤسسة نقدية مالية تعمل على جلب الموارد النقدية من أفراد المجتمع وتوظيفها وفقا لأحكام الشريعة الإسلامية بشكل يضمن نموها ويحقق هدف التنمية الاقتصادية والتقدم الاجتماعي للشعوب والمجتمعات الإسلامية"[3].

* كما يعرفه أيضا الدكتور عبد الرحمن يسري بأنه: "مؤسسة مصرفية تلتزم في جميع معاملاتها ونشاطاتها الاستثمارية وإدارتها لجميع أعمالها بالشريعة الإسلامية ومقاصدها وكذلك بأهداف المجتمع الإسلامي داخليا وخارجيا"[4].

---

[1] عادل عبد الفضيل عيد، **الربح والخسارة في معاملات المصارف الإسلامية: دراسة مقارنة**، الإسكندرية: دار الفكر الجامعي،2007، ص. 398.

[2] محمود حسن الصوان، **أساسيات العمل المصرفي الإسلامي**، عمان: دار وائل للطباعة والنشر، 2001، ص. 90.

[3] علي قنديل شحادة، "دور البنوك الإسلامية في تطوير التبادل التجاري بين الدول الإسلامية"، **البنوك الإسلامية ودورها في تنمية اقتصاديات المغرب العربي**، تحرير: لقمان محمد مرزوق، الطبعة الثانية، جدة: 2001، ص.197.

[4] فادي محمد الرفاعي، **المصارف الإسلامية**، تقديم: ريمون يوسف فرحات، بيروت: منشورات الحلبي الحقوقية، 2004، ص. 20.

من خلال ما تم عرضه من التعاريف، يمكن القول أن البنوك الإسلامية لا تتوقف تسميتها بـــذلك على كونها لا تتعامل بالفائدة، لأنه لو كان الأمر كذلك فإنه الأجدر أن تسمى ببنوك لا تتعامل بالفائدة وكفا، وإنما لا بد وأن تتبنى في جميع معاملاتها الأسس والضوابط الشرعية.

وعليه فإن البنوك الإسلامية هي مؤسسات مالية نقدية، تسعى إلى تعبئة الموارد وتوظيفها في مشاريع تتوافق ومبادئ* الشريعة الإسلامية، ملتزمة في ذلك بعدم التعامل بالربا** أخذا أو عطاءً، ومحققة التنمية الاقتصادية والرفاهية للمجتمع الإسلامي.

عادة ما تقسّم البنوك الإسلامية حسب عدة مجالات، ويعتبر المجال الوظيفي أكثرها استخداما، حيث يقسمها إلى:

- **بنوك التنمية الدولية**: هي البنوك التي تكون مملوكة لعدة دول، مهمتها الأولى تحقيق التنمية في تلك الدول، مثل البنك الإسلامي للتنمية، حيث تقوم هذه البنوك بالمشاركة في المشروعات وتمويل البرامج الإنتاجية في القطاعين العام والخاص عن طريق القروض الحسنة، وذلك في الدول الأعضاء، كما تقوم بإنشاء صناديق وإدارتها مثل صندوق إعانة المجتمعات الإسلامية في الدول غير الأعضاء[1].

- **البنوك الاجتماعية**: وهي التي تركز نشاطها على الطبيعة الاجتماعية، مثل بنك ناصر الاجتماعي، الذي يتمثل غرضه الأساسي في تدعيم التعاون والتضامن الاجتماعي بين الأفراد من خلال منح القروض الحسنة، تقديم الإعانات والمساعدات، تجميع الزكاة وإنفاقها في مصارفها الشرعية ...إلخ[2].

- **البنوك التمويلية الاستثمارية**: "هي بنوك تنشأ أصلا لتكون مؤسسات مالية مع قيامها ببعض الخدمات المصرفية المعتادة، مثل بيت التمويل الكويتي في دولة الكويت الذي يقوم بأعمال التمويل الاستثماري بصوره المتعددة "[3].

- **بنوك متعددة الأغراض**: وهي بنوك إسلامية تقوم بمختلف الأعمال المصرفية والتجارية، المالية والاستثمارية مثل بنك دبي الإسلامي (الإمارات)، بنك فيصل الإسلامي (المملكة العربية السعودية)، وبنك فيصل الإسلامي (البحرين) [4].

---

* من أهم المبادئ التي تستند إليها البنوك الإسلامية في عملها هي: تحريم الربا، تحريم الاكتناز، تحريم التبذير ووجوب حفظ المال، استخدام الأموال في مشاريع غير مخالفة للمبادئ الإسلامية.

** وردت عدة نصوص في القرآن والسنة تحرم التعامل بالربا ومن أمثلة ذلك قوله عز وجل:

- ﴿ يا أيها الذين آمنوا لا تأكلوا الربا أضعافاً مضاعفة واتقوا الله لعلكم تفلحون﴾ سورة آل عمران، الآية: 130.
- ﴿ يا أيها الذين آمنوا اتقوا الله وذروا ما بقي من الربا إن كنتم مؤمنين، فإن لم تفعلوا فأذنوا بحرب من الله ورسوله وإن تبتم فلكم رؤوس أموالكم لا تظلمون ولا تظلمون﴾ سورة البقرة، الآيتين: 278 و279.

أما من السنة، فعن أبي هريرة رضي الله عنه أن رسول الله صلى الله عليه وسلم قال: ((اجتنبوا السبع الموبقات، قالوا: وما هي يا رسول الله، قال: الشرك بالله والسحر وقتل النفس التي حرم الله إلاّ بالحق، وأكل الربا وأكل مال اليتيم، والتولي يوم الزحف، وقذف المحصنات الغافلات المؤمنات)) متفق عليه.

1 محمد الوطيان، **البنوك الإسلامية**، الكويت: مكتبة فلاح للنشر والتوزيع، 2000، ص.20.

2 أحمد محمد المصري، **إدارة البنوك التجارية والإسلامية**، الإسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة، 2006، ص. 61.

3 عادل حسيني علي رضوان، "البنوك الإسلامية"، **مذكرة ماجستير غير منشورة**، معهد الشريعة، جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية، قسنطينة، 1996، ص. 76.

4 أحمد محمد المصري، مرجع سابق، ص. 61.

ثانيا: التطور التاريخي لنشأة البنوك الإسلامية

ظهرت فكرة البنوك الإسلامية منذ منتصف الثلاثينيات من القرن العشرين، حيث كانت ثمرة للصحوة الإسلامية والتي دعت إلى ضرورة التخلي عن التعامل مع البنوك التقليدية التي يرتكز نشاطها أساسا على الربا، كما أنه لا يجوز للمسلمين التعامل مع مؤسسات لا تعبأ باستثمار أموال عملائها في أنشطة حرمتها الشريعة الإسلامية، وفي هذا الإطار كانت هناك محاولات جادة لوضع نموذج للبنك الإسلامي وذلك بالاستفادة من خبرات البنوك التقليدية في مجالات لا تتعارض مع الشريعة الإسلامية.

ومن أهم المراحل التي مرت بها هذه البنوك في إنشاءها وتطورها إلى الشكل الحالي، مرحلتين هما:

- المرحلة الأولى من عام 1963 إلى عام 1975؛
- المرحلة الثانية: تمتد من 1977 إلى يومنا الحالي.

1- المرحلة الأولى: من عام 1963 إلى عام 1975

تميزت هذه المرحلة ببطء نمو وانتشار البنوك الإسلامية، حيث ظهرت في هذه المرحلة أربعة بنوك إسلامية فقط*، وقد يرجع السبب في ذلك إلى كون الفكرة حديثة، ويلزمها الوقت من أجل تقبلها واستيعابها هذا من جهة، والخبرة من جهة ثانية، وذلك من أجل تجسيدها بالشكل المناسب على أرض الواقع[1]، حيث شملت هذه المرحلة المحطات التالية:

أ- كانت أول تجربة للبنوك الإسلامية هي تجربة "بنوك الادخار المحلية" سنة 1963، بمدينة ميت غمر التابعة لمحافظة الدقهلية بمصر، وتمت هذه التجربة تحت إشراف الدكتور أحمد النجار، حيث قامت فكرة هذه البنوك على "جمع الأموال من المزارعين المصريين واستثمارها في بناء السدود واستصلاح الأراضي بغية تقاسم الأرباح بين الأطراف المشاركة"[2].

استطاعت هذه البنوك أن تحقق نجاحا كبيرا حيث بلغ عدد فروعها تسعة فروع رئيسية وأكثر من عشرين فرعا صغيرا وذلك على الرغم من قصر مدة حياتها التي دامت أربع سنوات فقط، حيث ساهمت القوى السياسية المناهضة للإسلام آنذاك في فشل هذه التجربة[3].

* تتمثل هذه البنوك في: بنوك الادخار المحلية، بنك ناصر الاجتماعي، بنك دبي الإسلامي، البنك الإسلامي للتنمية.

[1] عادل حسيني علي رضوان، مرجع سابق، ص. 30.

[2] محمد بوجلال، **البنوك الإسلامية: مفهومها، نشأتها، تطورها، نشاطها، مع دراسة على مصرف إسلامي**، الجزائر: المؤسسة الوطنية للكتاب، 1990، ص. 46.

[3] عادل حسيني علي رضوان، مرجع سابق، ص. 31.

ب- تزامنت هذه التجربة أيضا مع تجربة أخرى قام بها الشيخ **أحمد إرشاد** في باكستان بدعم من الملك **فيصل** وسماحة الشيخ **أمين الحسيني** رحمهما الله، حيث تلخصت فكرة هذه التجربة في محاولة تحويل البنوك التجارية إلى بنوك لا ربوية (أي إلغاء الفائدة) مع الاحتفاظ بالميكانيزمات المعمول بها في هذه البنوك، إلاّ أنها لم تكن أوفر حظا من سابقتها، حيث دامت عدة شهور فقط[1].

ج- في عام 1970، تقدم وفد من مصر وباكستان كل على حدا إلى المؤتمر الثاني لوزراء الخارجية الإسلامي المنعقد في كراتشي (باكستان) باقتراح إنشاء بنك إسلامي دولي أو اتحاد دول للبنوك الإسلامية[2]، "وقد قام خبراء من 18 دولة إسلامية بدراسة المشروع وتقديم تقرير ينص على ضرورة تطوير نظام إسلامي بديل للنظام الربوي"[3].

د- في عام 1971، تم تأسيس بنك ناصر الاجتماعي حيث نص قانون إنشائه على عدم التعامل بالربا أخذا أو عطاءً، وقد نالت التجربة اهتماما كبيرا لدرجة إدراجها على جدول أعمال اجتماع وزراء خارجية الدول الإسلامية عام 1972 [4].

هـ- في عام 1973، طرحت فكرة إقامة بنوك إسلامية تقوم بتقديم خدمات مصرفية متكاملة في اجتماع وزراء الدول الإسلامية، وقد نالت هذه الفكرة القبول في هذا الاجتماع، حيث تقرر وضعها حيز التنفيذ، وقد ساهمت الندوات الأكاديمية لنيل الماجستير والدكتوراه، والكتب الجامعية في إثراء هذه التجربة وإرساء قواعدها أثناء تنفيذها[5].

و- في عام 1975، تم تأسيس بنكين إسلاميين: الأول هو بنك دبي الإسلامي الذي يعتبر البداية الأولى للعمل المصرفي الإسلامي، حيث صدر المرسوم الأميري بتأسيسه في 12 مارس 1975، أما الثاني فهو البنك الإسلامي للتنمية، والذي تم اتخاذ قرار بافتتاحه رسميا في أكتوبر 1975 [6].

2- المرحلة الثانية: تمتد من 1977 حتى الآن*

تميزت هذه المرحلة بالنمو المتزايد والسريع للبنوك الإسلامية، فأصبح لا ينقضي عام إلاّ وتأسس بنك إسلامي على الأقل، حيث كانت بداية هذه المرحلة بإنشاء بنك فيصل الإسلامي المصري، وبنك

---

[1] المرجع نفسه.
[2] المرجع نفسه، ص. 32.
[3] محمد بوجلال، مرجع سابق، ص. 48.
[4] فادي محمد الرفاعي، مرجع سابق، ص. 22.
[5] المرجع نفسه.
[6] عادل حسيني علي رضوان، مرجع سابق، ص. 34.
* تعتبر المرحلة ما بين 1975 و1977 مرحلة تحضير حيث شهدت جهود مكثفة للأمير محمد الفيصل لإنشاء بنك فيصل الإسلامي المصري، وبنك فيصل الإسلامي السوداني.
أنظر في ذلك إلى: عادل حسيني علي رضوان، مرجع سابق، ص. 35.

فيصل الإسلامي السوداني، وبيت التمويل الكويتي في سنة 1977، ثم تلاها البنك الإسلامي الأردني للتمويل والاستثمار عام 1978، وتم إنشاء البنك العربي الإسلامي الدولي عام 1997[1].

وما يلاحظ الآن أن الصناعة المصرفية في تزايد مستمر، حيث وصل عدد البنوك والمؤسسات المالية إلى "أكثر من 267 مؤسسة في عام 2001، في حين بلغ حجم الأصول في المصارف الإسلامية وشركات الاستثمار فقط حوالي 262 مليار دولار حسب بيانات صادرة عن المجلس العام للبنوك والمؤسسات المالية"[2].

"ووفقا لتقرير التنافسية الدولية لعام 2005، فإن المصارف الإسلامية استمرت في النمو خلال عام 2004 بسرعة أكبر بكثير من المصارف التقليدية، ويتوقع الأمين العام للمجلس العام للبنوك والمؤسسات المالية **عز الدين خوجة** أن ترتفع موجودات المصارف الإسلامية في العالم إلى نحو 1.84 تريليون دولار بحلول عام 2013 "[3].

إن التطور الذي شهدته الصناعة المصرفية الإسلامية شجع الكثير من البنوك التقليدية على فتح فروع تقوم بتقديم خدمات مصرفية تقوم على أسس إسلامية مثل: Citibank في أمريكا، HSCB، مصرف باركليز Barclays Bank، البنك المتحد السويسري UBS وGolden Sachs[4] في أوربا.

إن فتح فروع إسلامية من طرف هذه البنوك لم يكن بسبب حبها للإسلام، وإنما هدفها كان تطوير خدماتها لتلبي حاجات شريحة معينة من العملاء وهم المسلمون المغتربون، وذلك نتيجة لرغبة تلك الشريحة في التعامل مع مصارف تلبي رغبتها في التمويل الإسلامي خاصة أصحاب الشركات والمؤسسات.

---

[1] محمود حسين الوادي وحسين سمحان، **المصارف الإسلامية: الأسس النظرية والتطبيقات العملية**، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2007، ص. 38.

[2] عبد المنعم قوصي، "الانتشار المصرفي الإسلامي في العالم: الدوافع والآفاق"، **مجلة اتحاد المصارف العربية** (لبنان)، العدد 298، سبتمبر 2005، ص. 40.

[3] "الصيرفة الإسلامية: تواصل النمو القوي"، **مجلة اتحاد المصارف العربية** (لبنان)، العدد 310، سبتمبر 2006، ص. 21.

[4] عبد العليم محمد علي، "التحوط لمخاطر صيغ التمويل: تجربة السودان"، **مجلة اتحاد المصارف العربية** (لبنان)، العدد 299، أكتوبر 2005، ص. 54.

المطلب الثاني: خصائص البنوك الإسلامية وأهدافها

تتميز البنوك الإسلامية بمجموعة من الخصائص، وتسعى إلى تحقيق جملة من الأهداف، تجعلها بديلا أمثلا للنظام المصرفي التقليدي*.

أولا: خصائص البنوك الإسلامية

تنفرد البنوك الإسلامية بمجموعة من الخصائص، تميزها عن غيرها من البنوك، ومن أهم هذه الخصائص نجد:

1- استبعاد التعامل بالفائدة:

لما كان سعر الفائدة الذي تتعامل به البنوك التقليدية هو عبارة عن ربا، فإنه كان لزاما على البنوك الإسلامية عدم التعامل به لأنه محرم**، وهذا يعني أنها "لا تتعامل بالفائدة سواء كانت ظاهرة أو مختفية، ثابتة أو متحركة"[1].

2- تصحيح وظيفة رأس المال في المجتمع:

ترفض البنوك الإسلامية المتاجرة في النقود، فهي لا تقترض أو تقرض نقودا، وإنما تقدم تمويلا عينيا بحيث لا مجال لاستخدامه في غير الغرض الذي طلب من أجله[2]، لتساهم بذلك في تحريك النشاط الاقتصادي من خلال الاستثمارات الحقيقية معتمدة في ذلك على المشاركة وليس على القرض، وتمكّن هذه الخاصية من جعل العلاقة الموجودة بين البنك وعملائه تقوم على أساس الشراكة وليس على أساس دائن ومدين[3].

3- التمسك بالقاعدة الذهبية:

تتمثل هذه القاعدة في قاعدة الحلال والحرام[4]، حيث تعمل البنوك الإسلامية على تطهير معاملاتها المصرفية من كل ما يخالف الشريعة الإسلامية، مع الالتزام بالموجهات الإسلامية الأخرى والتي تتمثل في:

---

* وهو النظام الذي يقوم في كل معاملاته على الفائدة التي تعتبر ربا محرمة شرعا، وسمي تقليدي لأنه هو النظام الذي اعتاد الأفراد التعامل به.
** من الفتاوى الصادرة عن مجامع الفقه بتحريم الفوائد المصرفية ما يلي:
- فتوى وقرار مجمع الفقه الإسلامي بمنظمة المؤتمر الإسلامي، قرار رقم: 10(2/10) سنة 1985م، في حكم حرمة التعامل المصرف بالفوائد.
- فتوى وقرار مجمع الفقه الإسلامي بمنظمة المؤتمر الإسلامي، قرار رقم: 133 (14/7) سنة 2003 م بشأن حرمة فوائد جدولة الديون.
- قرارات وفتاوى المؤتمر الثاني لمجمع البحوث الإسلامية المنعقدة بالقاهرة سنة 1965م بشأن حرمة فوائد البنوك.
- قرارات المؤتمر العالمي الأول للاقتصاد الإسلامي المنعقد في مكة المكرمة سنة 1976م بشأن حرمة الفوائد المصرفية.
ومن بين علماء وفقهاء الأمة الإسلامية الذين أفتوا بحرمة الفوائد المصرفية نجد: يوسف القرضاوي، محمد عبد الحكيم زعير، محمد فوزي فيض الله، عبد الحميد الغزالي، محمد الغزالي، محمد متولي الشعراوي، عبد العزيز بن باز، عطية صقر، محمد بن صالح العثيمين.

[1] عبد الغفار حنفي، **إدارة المصارف: السياسات المصرفية، تحليل القوائم المالية، الجوانب التنظيمية، البنوك الإسلامية والتجارية**، الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة للنشر، 2002، ص. 66.
[2] المرجع نفسه، ص. 69.
[3] فادي محمد الرفاعي، مرجع سابق، ص. 54- 55.
[4] سراج الدين عثمان مصطفى، "خصوصية العمل المصرفي الإسلامي"، **مجلة اتحاد المصارف العربية** (لبنان)، العدد 299، أكتوبر 2005، ص. 52.

أ- قاعدة الغنم بالغرم: أي أن الحق في الربح بقدر الاستعداد لتحمل المخاطر[1]؛

ب- "الالتزام بقاعدة الخراج بالضمان، أي أن الذي يضمن أصل الشيء جاز له أن يحصل على ما تولّد عنه من عائد"[2]؛

ج- "قاعدة الاستخلاف في المال، المال مال الله والبشر مستخلفين فيه"[3]، لذا كان لا بد على البشر أن يتصرفوا في هذا المال وفقا لإرادة مالكه وهو الله عز وجل.

4- بنوك متعددة الوظائف:

فهي تلعب دور البنوك التجارية، بنوك الأعمال، الاستثمار وبنوك التنمية، إذ لا ينحصر نشاطها في العمليات المصرفية قصيرة الأجل كالبنوك التجارية ولا على الآجال المتوسطة والطويلة كالبنوك غير التجارية[4].

5- ربط التنمية الاقتصادية بالتنمية الاجتماعية:

لا يمكن تحقيق التنمية الاقتصادية دون الأخذ بعين الاعتبار التنمية الاجتماعية[5]، فالهدف الأسمى لهذه البنوك هو ترقية المردود الاجتماعي لصالح الأمة الإسلامية[6].

6- خضوع المعاملات المصرفية الإسلامية للرقابة الشرعية:

تعرف على أنها "التأكد من مدى مطابقة أعمال المؤسسة المالية الإسلامية لأحكام الشريعة الإسلامية حسب الفتاوى الصادرة والقرارات المعتمدة من جهة الفتوى"[7].

7- الالتزام بالسعي لتحقيق عناصر التكافل الاجتماعي بين أفراد المجتمع[8]:

تشتمل هذه الخاصية "على تمويل الأنشطة الاجتماعية التي تهدف إلى تعميق معنى ومضمون التعاون الإيجابي والمشاركة الفعالة بين المواطنين"، ومن أهم الخدمات الاجتماعية:

أ-خدمة جمع وتوزيع الزكاة سواء كانت زكاة مال البنك (مال المساهمين) أو زكاة المتعاملين معه لمن فوضوا له ذلك؛

ب- تقديم القروض الحسنة، حيث يعرف القرض الحسن على أنه قرض بدون مقابل أو فائدة؛

---

[1] محمود حسن الصوان، مرجع سابق، ص. 94.
[2] المرجع نفسه.
[3] سراج الدين عثمان مصطفى، مرجع سابق، ص. 52.
[4] جميل أحمد، "الدور التنموي للبنوك الإسلامية: دراسة نظرية تطبيقية (1980- 2000)"، **أطروحة دكتوراه دولة غير منشورة**، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005- 2006، ص. 77.
[5] سراج الدين عثمان مصطفى، مرجع سابق، ص. 51.
[6] يوسف شاوش، "التسويق البنكي للأنظمة والاستراتيجيات: دراسة ميدانية للبنك الوطني الجزائري (BNA) والقرض الشعبي الجزائري (CPA)"، **مذكرة ماجستير غير منشورة**، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف، 1998- 1999، ص. 33.
[7] حمزة عبد الكريم حماد، "الرقابة الشرعية في المصارف الإسلامية"، **مجلة اتحاد المصارف العربية** (لبنان)، العدد 310، سبتمبر 2006، ص. 34.
[8] محمود حسن الصوان، مرجع سابق، ص.95- 99.

ج- المساهمة في المشروعات الاجتماعية، والتي تشتمل على أعمال خيرية لا تسعى البنوك الإسلامية إلى تحقيق ربح من ورائها، وإنما تهدف إلى تقديم خدمات اجتماعية مثل بناء دور المسنين، المساجد، دور الأيتام...إلخ.

ثانيا: أهداف البنوك الإسلامية

تلتزم البنوك الإسلامية بتحقيق مجموعة من الأهداف التي تتناسب مع خصائصها، ومن أهم هذه الأهداف نذكر ما يلي:

1- توفير الجو المناسب لجذب رؤوس الأموال الإسلامية الجماعية بما يحقق لها الاستقلالية والتحرر من التبعية الخارجية التي تستنزف مواردها وتدمر اقتصادها، وبالتالي فهي تشجع الاعتماد الجماعي على الذات بين الدول الإسلامية وتقوية علاقة الترابط والتكامل بينها، واضعة بذلك حدا لمشكلة نقص حجم المدخرات وصغر حجم التراكم الإسلامي بهذه الدول[1]؛

2- تولي هذه البنوك اهتماما بالغا بتنمية الوعي الادخاري لدى الأفراد وترشيد سلوكيات الإنفاق عندهم، وذلك من أجل تعبئة الموارد الفائضة[2] الناتجة عن عدم استخدام هذه الأموال وعدم الانتفاع بها، خاصة تلك التي لا تتجه إلى المصارف التقليدية بسبب تعامل هذه الأخيرة بالربا، أو نتيجة لأن تلك المصارف لا تهتم بتعبئة هذه الموارد والأموال وتجميعها باعتبارها مدخرات صغيرة، على الرغم من أن تجميعها قد يكون مصدرا لموارد مالية ضخمة إذا كان عدد هؤلاء المدخرين كبيرا[3]؛

3- استحداث أدوات مصرفية إسلامية جديدة وتحسين القائمة منها وذلك بهدف جذب المزيد من الموارد، وتوجيهها من أجل استخدامها بشكل يجعلها قادرة على تغطية وإشباع حاجات ورغبات عملائها من جهة، وتمكينها من الاستمرار والتكيف مع التغيرات التي تشهدها البيئة من جهة أخرى[4]؛

4- تهدف البنوك الإسلامية كأي مؤسسة اقتصادية إلى تحقيق ربح مناسب ومشروع، نتيجة لممارستها النشاط المصرفي، مراعية في ذلك عدم المغالاة أو إلحاق ضرر بالأطراف ذات الصلة بعملها[5]؛

5- "نشر الوعي المصرفي الإسلامي وتطوير ثقة المواطنين بالنظام الاقتصادي الإسلامي باعتباره النظام الأمثل للتنمية الاقتصادية والتقدم الاجتماعي للدول والشعوب الإسلامية وسبيلها للانعتاق من جملة المشاكل والأزمات المالية والاقتصادية والاجتماعية" التي تعاني منها[6]؛

---

[1] جميل أحمد، مرجع سابق، ص. 84.
[2] محسن أحمد الخضيري، **البنوك الإسلامية**، الطبعة الثالثة، مصر الجديدة: أيتراك للنشر والتوزيع، 1999، ص. 32.
[3] فليح حسن خلف، **البنوك الإسلامية**، أربد- الأردن-: علم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، 2006، ص. 96.
[4] علي قنديل شحادة، مرجع سابق، ص. 198.
[5] فليح حسن خلف، مرجع سابق، ص. 97.
[6] علي قنديل شحادة، مرجع سابق، ص. 198.

6- "تهتم البنوك الإسلامية بتنمية الحرفيين والصناعات الحرفية والبيئية والصناعات الصغيرة والتعاونيات باعتبارها جميعا الأساس الفعال لتطوير البنية الاقتصادية والصناعية في الدول الإسلامية والإفادة من تجارب الدول الإسلامية التي تمت في هذا المجال وتوسيع قاعدة الملكية والمشاركة في المجتمع"[1]؛

7- محاولة القضاء على البطالة وزيادة عدد العاملين مع التركيز على تنشيط الاستثمار وذلك من خلال التوظيف الأمثل لموارد البنك في المشاريع والاستثمارات المباشرة التي تقوم إما على تأسيس شركات جديدة، أو توسيع وتطوير القائمة منها[2]؛

8- تقديم الخدمات الاجتماعية التي تسهم في تطوير وتلبية احتياجات المجتمع من خلال خدمة أفراده الأكثر حاجة منهم وذلك بالإسهام في إنشاء مشاريع خيرية، منح القروض الحسنة، جمع أموال الزكاة واستخدامها في المجالات المخصصة لها[3]؛

9- محاربة الاحتكار بشتى أنواعه بإتاحة أدوات تضمن التوزيع العادل للثروة وتحقق الأمن والاستقرار[4].

من خلال ما سبق، يمكن أن نجري مقارنة بين البنوك الإسلامية والبنوك التقليدية، نوضح ضمنها أهم أوجه التشابه والاختلاف بين هذين النوعين.

أوجه التشابه:

على الرغم من قلتها فهي موجودة ومنها[5]:

- يعتبر كلاهما مؤسسة مالية مصرفية تقوم بجمع الموارد المالية وتوظيفها في مجالات معينة تختلف على حسب طبيعة كل بنك؛
- كلاهما يتمسك باعتبارات السيولة والمخاطرة والربحية عند ممارستهما لأعمالهما ونشاطاتهما؛
- كل من البنك الإسلامي والتقليدي يخضع للرقابة المالية سواء كانت داخلية أو خارجية إضافة إلى تقيدهما بالتعليمات والقوانين والضوابط المنظمة لعمل هذه البنوك؛
- كلاهما يمارس نفس الخدمات المصرفية التي لا تتضمن الفائدة أو تتعارض مع أحكام الشريعة الإسلامية مثل: الحسابات الجارية الدائنة، تحصيل الشيكات والتحويلات النقدية واستبدال العملات وغيرها من الخدمات التي تتفق مع التعاليم الإسلامية؛

---

[1] محسن أحمد الخضيري، **البنوك الإسلامية**، مرجع سابق، ص. 30.
[2] المرجع نفسه، ص. 30- 33.
[3] فليح حسن خلف، مرجع سابق، ص. 98.
[4] محسن أحمد الخضيري، **البنوك الإسلامية**، مرجع سابق، ص. 35.
[5] فليح حسن خلف، مرجع سابق، ص. 99- 101.

- تتماثل البنوك الإسلامية أيضا مع البنوك التقليدية في أن كلاهما لا يقدم مقابل لأصحاب الحسابات الجارية لأنها تسحب عند الطلب.

أوجه الاختلاف:

هناك العديد من الاختلافات التي تجعل البنوك الإسلامية متميزة عن البنوك التقليدية حيث يمكن ذكر أهمها من خلال ما يلي:

- إن أول اختلاف بين هذين النوعين يتمثل في التعامل بالربا، فالبنوك الإسلامية ترفض تماما كافة الأعمال التي تكون لها صلة بالفائدة، لأنه ربا محرم لا يجوز التعامل به على عكس الأخرى التي تشكل الفائدة القاعدة الأساسية لتحقيق أرباحها؛

- تراعي البنوك الإسلامية نوعية الأنشطة التي تقوم بتمويلها وذلك فيما إذا كانت تتوافق مع مبادئ الشريعة الإسلامية أم لا، وهذا ما لا نجده في التقليدية منها، والتي لا تهمها نوعية المشاريع بقدر ما يهمها استرجاع القرض وحصولها على الفائدة؛

- إن العلاقة بين العميل والبنك الإسلامي إنما هي علاقة تحكمها مبادئ الشراكة، أي المشاركة في الربح والخسارة، وبالتالي فهي تشكل علاقة أكثر ترابطا وتكاملا بالمقارنة مع علاقة البنوك التقليدية بعملائها والتي تقوم على معاملة كل واحد منهما للآخر على أساس مدين ودائن[1]؛

- تخضع البنوك الإسلامية إلى رقابة أخرى إضافة إلى الرقابة المالية، وهي الرقابة الشرعية والتي يكون لها دور كبير في ضمان تطابق اسم هذه البنوك مع فعلها[2]، أما في البنوك التقليدية فلا نلمس هذا النوع من الرقابة بتاتا؛

- عدم تحديد الربح في البنوك الإسلامية لأنه مرتبط بنتيجة ممارستها لنشاطها على عكس الفائدة التي تحدد مسبقا في البنوك التقليدية[3]؛

- تراعي البنوك الإسلامية الحالات التي يمر بها عملاؤها عند عجزهم عن تسديد دينهم في موعد الاستحقاق (زيادة المدة الممنوحة لهم دون مقابل) على عكس البنوك التقليدية التي تراها فرصة لتحميلهم المزيد من الفائدة (الفائدة المركبة) [4]؛

- تسعى البنوك الإسلامية إلى تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية وهذا ما لا تركز عليه البنوك التقليدية وبالذات الخاصة منها[5]؛

---

[1] المرجع نفسه، ص. 103.
[2] حمزة عبد الكريم حماد، مرجع سابق، ص. 33.
[3] عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، **الإدارة الاستراتيجية في البنوك الإسلامية**، جدة: المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، 2004، ص. 99.
[4] فليح حسن خلف، مرجع سابق، ص. 106.
[5] المرجع نفسه، ص. 105.

- تعتمد البنوك التقليدية بشكل أكبر على القروض، والتي لا تمنحها إلا بفائدة حيث غالبا ما يستفيد من هذه القروض كبار عملائها، على عكس البنوك الإسلامية التي تعتمد أكثر على الاستثمار، وهي إن منحت قروض فهي تمنحها في شكل قرض لا تأخذ عليه مقابل[1]، فهو بالنسبة لها (أي القرض) عقد إرفاق وليس إرهاق تقدمه لمن ينتفع به ليرده بمثله فيما بعد[2]؛

- لا تتخصص البنوك الإسلامية في نشاط دون غيره، فهي تعمل في مختلف أنواع الاستثمارات بشرط ألا تكون مخالفة لأحكام الشريعة الإسلامية، على عكس الأخرى التي ظهرت في شكل بنوك تجارية ثم تطورت إلى ما هي عليه الآن مقسمة إلى عدة أنواع على حسب النشاط الذي تمارسه[3].

يمكن اختصار أهم نقاط الاختلاف بين البنوك الإسلامية والتقليدية من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم 1: أوجه الاختلاف بين البنوك الإسلامية والبنوك التقليدية

البنوك الإسلامية	البنوك التقليدية
- لا تتعامل بالفائدة؛	- تتعامل بالفائدة؛
- مراعاة نوعية النشاط الممول (مدى مطابقته لمبادئ الشريعة الإسلامية)؛	- تمول كل الأنشطة مهما كان نوعها؛
- العلاقة مع العميل علاقة مشاركة؛	- علاقتها بالعميل علاقة مدين بدائن؛
- الخضوع لرقابة شرعية؛	- لا تخضع لهذا النوع من الرقابة؛
- مراعاة حالة الزبائن؛	- عدم مراعاة حالة الزبائن؛
- الاعتماد على الاستثمار؛	- تعتمد على منح القروض بفائدة؛
- العمل في جميع المجالات بشرط مطابقتها لمبادئ الشريعة الإسلامية.	- كل بنك يتخصص في مجال نشاط معين.

المصدر: إعداد الطالبة.

[1] جميل أحمد، مرجع سابق، ص. 77.
[2] سراج الدين عثمان مصطفى، مرجع سابق، ص. 52.
[3] جميل أحمد، مرجع سابق، ص. 51.

المبحث الثاني: وظائف البنوك الإسلامية

تتمثل وظائف البنوك الإسلامية في تقديم مجموعة من الخدمات المصرفية التي لا تتعارض مع أحكام الشريعة الإسلامية، وعليه فإن دراستنا لهذا المبحث تتطلب منّا المرور بالمطلبين التاليين:

- مفهوم الخدمة المصرفية؛
- خدمات البنوك الإسلامية.

المطلب الأول: مفهوم الخدمة المصرفية

تجدر بنا الإشارة أولا إلى مفهوم الخدمة بصفة عامة ومن ثم مفهوم الخدمة المصرفية كشكل خاص من الخدمة.

أولا: مفهوم الخدمة بصفة عامة

تعتبر الخدمات من القطاعات الاقتصادية الأساسية، إذ عرفت مؤخرا إقبالا مهمّا من قبل الأفراد والذي يرجع أساسا إلى ارتفاع مستوى المعيشة خاصة في الدول المتقدمة.

1- تعريف الخدمة:

يصعب إعطاء تعريف محدد وشامل للخدمات، وهي في هذا الصدد قد أعطيت لها عدة تعاريف التي وإن اختلفت فإنها تشترك أحيانا في معنى أو أكثر، ومن بين هذه التعاريف نجد:

* التعريف الذي أعطته جمعية التسويق الأمريكية (AMA) للخدمات على أنها: "الأنشطة والمنافع التي يحققها البائع إلى المشتري من خلال الأشياء المقدمة له أو المرتبطة مع البضاعة المباعة وبما يحقق رضاه"[1].

حسب هذا التعريف فإن الخدمات هي أنشطة تنشئ تفاعل بين البائع والمشتري، وتكون مرتبطة بسلعة مادية، تؤدي إلى تحقيق رضا ومنفعة للمستهلك.

* عرّفت الخدمة أيضا على أنها: "كافة الأنشطة والعمليات التي يبرز فيها الجانب غير الملموس بشكل أوضح من الجانب الملموس والتي يتولد عنها منافع وإشباعات يمكن بيعها"[2].

* أو هي: "نشاطات معرفة ولكن غير محسوسة وتمثل الهدف الرئيسي لتعامل ما غرضه تحقيق رضا الزبائن"[3].

يركز هذين التعريفين على عدم ملموسية الخدمة، وأن الهدف الأساسي منها هو تحقيق رضا العميل.

[1] ثامر ياسر البكري، **تسويق الخدمات الصحية**، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2005، ص. 20.
[2] ناجي معلا ورائف توفيق، **أصول التسويق المصرفي: مدخل تحليلي**، الطبعة الثالثة، عمان: دار وائل للنشر، 2005، ص. 160.
[3] عبد العزيز أبو نبعة، **دراسات في تسويق الخدمات المتخصصة: منهج تطبيقي**، عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2005، ص. 28.

إن التعاريف السابقة تحصر مفهوم الخدمة في الأنشطة التي تكون مرتبطة بمنتج مادي ولو بنسبة صغيرة وهذا يعني استثناء الخدمات التي تكون غير مرتبطة نهائيا بهذا المنتج، إضافة إلى عدم تطرقها إلى موضوع ملكية الخدمة.

* أما كوتلر وكيلر فقد عرّفا الخدمة على أنها: "أي فعل أو أداء يمكن أن يقدمه طرف ما إلى آخر يكون جوهره غير ملموس، ولا يسفر عن ملكية أي شيء، وإنتاجه قد يكون وقد لا يكون مرتبطا بمنتج مادي"[1].

يعتبر هذا التعريف أشمل من سابقيه، حيث يؤكد على عدم ملموسية الخدمة، مضيفا على ذلك أمرين هما: عدم ارتباط الخدمة بمنتج مادي، وعدم وجود انتقال للملكية فيها.

من خلال ما تقدم يمكن القول أن الخدمة هي نشاط أو مجموعة من الأنشطة التي يكون جوهرها غير الملموسة والتي يكون الهدف منها هو تحقيق رضا العميل، وقد ترتبط عملية إنتاجها بمنتج مادي وقد لا ترتبط، حيث لا يوجد فيها انتقال للملكية.

وتجدر الإشارة إلى أن المقصود بالخدمات هنا، ليس تلك الخدمات المرافقة للسلع المادية كخدمات ما بعد البيع، وإنما الخدمات التي يكون **أساسها غير ملموس** قد ترافقها سلع مادية وقد لا ترافقها، وهذا ما تبينه التعاريف السابقة.

إن تعدد وتنوع الخدمات يجعل من الصعب في كثير من الأحيان تحديدها فيما إذا كانت ملموسة أو غير ملموسة، خاصة وأن العديد منها يشترك مع السلع المادية في كثير من المضامين[2]، والشكل التالي يوضح التداخل الموجود بينها وبين السلع المادية.

---

[1] Philip Kotler & Kevin Lane Keller, **Marketing Management**, 12th edition, New jersey: Pearson, 2006, P. 402.
[2] ثامر ياسر البكري، مرجع سابق، ص. 21.

الشكل رقم 1: سلم درجة ملموسية السلع والخدمات

سيطرة اللاملموسية
ملح
صودا
منظفات
سيارات
مواد التجميل
مطاعم الوجبات السريعة
سيطرة الملموسية
مطاعم الوجبات السريعة
وكالات إشهارية
شركات طيران
تسيير ثروات
الخدمات الاستشارية
خدمات التعليم

Source : Monique Zollinger & Éric Lamarque, **Marketing et Stratégie de la Banque**, 4eme édition, Paris : Dunod, 2004, P.9.

يوضح الشكل أعلاه تصنيف لبعض السلع والخدمات من حيث درجة ملموسيتها، وهو تصنيف متعارف عليه، وليس بالضرورة صحيح مئة بالمائة، وقد قسّم كوتلر وكيلر المنتجات إلى خمس أنواع تتمثل في[1]:

- **سلع بحتة**: وهي التي تتضمن منتجات ملموسة بشكل تام مثل: الملح، الصابون ومعجون الأسنان، حيث لا تكون هناك خدمات مرافقة لهذه المنتجات.

- **سلع ملموسة مصحوبة بخدمات**: وهي السلع التي تكون مصحوبة بنوع واحد أو أكثر من الخدمات وذلك لزيادة رغبة العميل فيها، كما هو الحال مثلا بالنسبة للسيارة، التي يلجأ صانعوها إلى إضافة خدمات أخرى كإدخال تكنولوجيا جديدة تجعلها أكثر تطورا (إضافة كمبيوتر مثلا).

- **الهجين**: وتشمل أجزاء متساوية من السلع والخدمات، مثل المطاعم التي تقوم بتقديم الطعام إضافة إلى تقديم خدمات أخرى.

- **خدمة رئيسية مصحوبة بسلع وخدمات ثانوية**: وهي المنتجات التي يكون جوهرها خدمة تصاحبها خدمات إضافية وسلع مساعدة كما هو الحال مثلا في خدمات النقل الجوي، حيث يقوم المسافرون

[1] Philip Kotler & Kevin Lane Keller, Op.Cit, P. 403- 404.

بشراء خدمة النقل الجوي وهي خدمة رئيسية غير ملموسة تمكّنهم من الوصول إلى مقاصدهم، إضافة إلى استفادتهم من بعض الأشياء الملموسة كالطعام والشراب والمجلات وبطاقات السفر وبعض الخدمات الثانوية المرافقة للخدمة الأساسية.

- **خدمة بحتة**: وتتضمن تقديم خدمة بشكل أساسي وتام مثل العناية بالأطفال، العلاج النفسي، التدليك...إلخ.

2- خصائص الخدمة:

تنفرد الخدمات بمجموعة من الخصائص التي تميّزها عن غيرها من السلع المادية، هذه الخصائص تتمثل في:

أ- الخدمة غير ملموسة:

تمثل هذه الخاصية أهم فرق بين الخدمة والسلعة، ذلك أن الخدمة لا يمكن تفحصها، تذوقها، لمسها، سماعها أو حتى الإحساس بها قبل شرائها[1]، وهذا يعني أن المستهلك غير قادر على التنبؤ بما سيحصل عليه إلاّ عندما تقدم له الخدمة، ويقوم بدفع ثمنها خاصة إذا كان هذا المستهلك لا يملك تجربة سابقة عنها، ممّا يجعله يواجه صعوبة كبيرة في تقييمها والتردد على القيام بشرائها، وهذا ما يجعل هذه الخاصية تمثل تحديا حقيقيا أمام المؤسسات الخدمية من حيث أنه كيف يمكنها طمأنة المشتري وإعطائه الثقة في خدماتها[2]، خاصة وأنه من الصعوبة بمكان "إيجاد وسائل لتقديم الخدمة في معرض تجاري، نفس الشيء بالنسبة لتوزيع العينات واعتمادها كوسيلة لترويج الخدمات"[3]، كما يصعب عليها من ناحية أخرى في كثير من الأحيان حماية خدماتها الجديدة من التقليد "فليس هناك براءات اختراع والحاجز الوحيد لمنع التقليد الكامل هو حماية الاسم التجاري"[4] لها.

ولمواجهة والتكيف مع هذه الخاصية تلجأ المؤسسات الخدمية إلى الاهتمام بالعناصر الملموسة المشاركة في إنتاج الخدمة كاستخدام الأجهزة والوسائل المتطورة، تحسين مظهرها وطرق تعامل الأشخاص مقدمي الخدمة لديها مع عملائها، كما قد يلجأ المستهلك أثناء قيامه بتقييم نوعية الخدمة ومدى جودتها إلى سمعة مقدمها وصورته أو إلى مصادره الموثوقة كالعائلة والأصدقاء والزملاء، ...إلخ[5].

[1] مصطفى عبد القادر، **تسويق السياسة والخدمات**، بيروت: مجد المؤسسة للدراسات والنشر والتوزيع، 2002، ص. 81.
[2] Alexandre Steyer & Amélie Clauzel & Pascale Quester, **Le Marketing : une approche quantitative**, France : Pearson Education, 2005, P. 102.
[3] أحمد شاكر العسكري، **التسويق: مدخل استراتيجي للبيئة التسويقية وسلوك المستهلكين والمزيج التسويقي**، عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع، 2000، ص. 169.
[4] أم الخير ميلودي، "تحليل النشاط التسويقي للخدمات الإشهارية في المؤسسة العمومية للإذاعة المسموعة EPRS"، **مذكرة ماجستير غير منشورة**، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2001- 2002، ص. 57.
[5] Monique Zollinger & Éric Lamarque, **Marketing et Stratégie de la Banque**, 4eme édition, Paris : Dunod, 2004, P. 11- 12.

ب - التلازم:

تفيد هذه الخاصية أن الخدمة يتم إنتاجها واستهلاكها في آن واحد، إذ يشارك كل من مقدمها ومستهلكها سواء كان شخص أو مجموعة من الأشخاص، طبيعي أو اعتباري في إنتاجها وهذا يتطلب ضرورة تواجد كل من مقدم الخدمة والمستفيد في مكان وزمان واحد، فالأستاذ لا يستطيع تقديم خدمة التعليم إن لم يحضر طلابه، ويتعذر على الطبيب القيام بتقديم خدماته إن لم يكن المريض متواجدا في عيادته، كما يعجز المصرف عن منح عملائه خدماته إذا لم يحضروا في الوقت المطلوب[1]، وعلى عكس ذلك فإننا نجد السلعة لا تستلزم توفر هذه الخاصية ذلك أنه في كثير من الأحيان نجدها تتطلب سلسلة من الوسطاء بين منتجها الأصلي وبين مستهلكها النهائي.

ومن أجل التفاعل مع هذه الخاصية تلجأ مؤسسة الخدمة إلى الاختيار بين "تقديم الخدمة في مكان واحد ويسعى إليها العميل، الأمر الذي يترتب عليه بقاؤها في نطاق محدود، أو تقديم خدماتها في عدة أماكن وبذلك تكوّن شبكة توزيع"[2].

ج - التباين (عدم التجانس):

تتميز الخدمات بعدم تماثلها باعتبار أن إنتاجها مرتبط بالأفراد الذين لا يكونون متسقين دائما في أدائها، حيث تختلف الخدمات من شخص لآخر داخل نفس المؤسسة[3]، وحتى لدى الشخص الواحد بسبب تغير المزاج، المواقف، الحاجات والرغبات الشخصية وغيرها من العوامل التي تؤثر على نوعية وجودة الخدمة المقدمة للعميل، والتي تجعل من عملية تحديد مستوى معين للخدمة المطلوبة أمرا صعبا للغاية[4]، فمثلا لا يمكن للعميل الحصول على نفس مستوى الخدمة من موظف الشباك في البنك في كل تعامل يقوم به معه، كما أن الطبيب يختلف مستوى خدماته باختلاف الظروف والحالات التي تواجهه.

وللتخفيف من درجة التباين والاختلاف في أداء الخدمة تلجأ المؤسسات الخدمية إلى إتباع مجموعة من الخطوات منها[5]:

- تدريب مقدمي الخدمات واختيار أفضلهم؛
- اعتماد التغذية العكسية لمعرفة آراء ومدى رضا العملاء على مستوى وجودة الخدمة المقدمة؛

---

[1] مصطفى عبد القادر، مرجع سابق، ص. 83.
[2] أحمد شاكر العسكري، مرجع سابق، ص. 169.
[3] Ved Prakash, **Marketing Management**, New Delhi : J. L. Kumar for Anmol Publications Pvt. Ltd., 2005, P. 79.
[4] محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، **التسويق المصرفي: مدخل استراتيجي، كمي، تحليلي**، عمان: دار المناهج، 2005، ص. 28.
[5] مصطفى عبد القادر، مرجع سابق، ص. 85.

- "وجوب استخدام الآلات لتنميط جودة الخدمة، علما أن بعض منشآت الخدمات تستطيع استخدام الآلات والبعض الآخر يصعب عليه استخدامها لأمر يتعلق بإنتاج الخدمة".

وجدير بالذكر أن مستوى الخدمة لا يتعلق فقط بمقدمها وإنما يتعلق أيضا بنوعية العميل المستفيد منها، ذلك أن الحكم على جودتها يختلف من عميل لآخر على حسب ما ينتظره كل عميل من هذه الخدمة، وعلى حسب كذلك الظروف التي يواجهها هؤلاء العملاء.

د - الهلاك (تلاشي الخدمة):

نظرا لطبيعة الخدمات غير الملموسة فإنه لا يمكن تخزينها أو إعادة استخدامها مما يجعل سرعة قابليتها للتلف إن لم تستهلك في وقت تنفيذها كبيرة[1]، خاصة وأن معظم أسواق الخدمات تتميز بتقلباتها المستمرة في الطلب فيها سواء كانت موسمية (كالسياحة)، أو يومية (كالخطوط الجوية)، أو لفترة زمنية معينة من اليوم (كدور السينما)، ممّا ينشئ مشاكل كبيرة لشركات الخدمات باعتبار أن الخدمة إن لم تستهلك وقت عرضها فإنها تضيع للأبد، فمثلا المقاعد الشاغرة في دور السينما أو على متن الطائرة أو القطارات والحافلات لا يمكن تعويضها[2]، وهذا يعني أن تكلفتها تتحملها الشركات المقدمة لهذه الخدمات.

ولتخفيف آثار عدم استقرار الطلب تلجأ المنظمات الخدمية إلى[3]:

- استخدام أنظمة الحجز المسبق لإدارة ومواجهة التغيير في مستوى الطلب؛
- تشكيل قوة عمل مؤقتة عند مواجهة التصاعد في الطلب؛
- إضافة منشآت لأغراض التوسع المستقبلي؛
- التسعير المختلف الذي ينقل الطلب من فترات تزايده إلى فترات أخرى كالحجز المسبق بأسعار أقل.

هـ - عدم تملك الخدمة:

أضيفت هذه الخاصية مؤخرا إلى الخصائص الأربعة السابقة، وتعني أن مستخدم الخدمة له حق الانتفاع بها دون تملكها، فعلى سبيل المثال يتمتع الزبون بخدمة الضيافة والنوم في الفندق دون أن يكون له حق تملك غرفة النوم التابعة لهذا الفندق، كما أن حصوله على خدمات أخرى مكملة لهذه الضيافة يتوقف على كمية النقود التي يستطيع تقديمها لقاء حصوله عليها، وتنطبق هذه الخاصية على كثير من الخدمات مثل: سيارات الأجرة، الهاتف العمومي، خدمات الكمبيوتر[4]، الحق في الحصول

[1] Audrey Gilmore, **Service Marketing and Management**, London: Sage Publication Ltd, 2003, P. 11.
[2] J. Paul Peter & James H. Donnelly, **A Preface to Marketing Management**, 9th edition, New York : Mc Graw-Hill Professional, 2002, P. 190.
[3] محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص. 29.
[4] ثامر ياسر البكري، مرجع سابق، ص. 24.

على مختلف المعاملات المالية والاطلاع على الحساب المصرفي دون تملك ذلك الحساب في الواقع[1]، تأجير الخزائن الحديدية.

ثانيا: مفهوم الخدمة المصرفية

بعد التطرق إلى تعريف الخدمة بشكل عام وأهم الخصائص المميزة لها، يمكن الآن إعطاء مفهوم للخدمة المصرفية باعتبارها شكلا خاصا من الخدمة.

1- تعريف الخدمة المصرفية:

تمثل الخدمة المصرفية مجموعة الخدمات التي يقوم البنك بتقديمها لعملائه، حيث يمكن تعريفها على أنها نشاط أو مجموعة الأنشطة التي يكون جوهرها غير ملموس، يقوم بتقديمها البنك لعميله بغية إشباع حاجاته ورغباته، قد يكون إنتاجها مرتبطا بمنتج مادي وقد لا يكون، ولا يترتب عنها أي انتقال للملكية.

ويمكن إظهار ارتباط الخدمة المصرفية بمنتج مادي كما يلي[2]:

أ- ترتبط سرعة إنجاز الخدمة وطريقة تقديمها بمدى تطور الأجهزة والمعدات التي تساعد في تحقيق ذلك؛

ب- يلجأ المستفيد إلى الصرّاف الآلي عند قيامه بسحب نقوده منه؛

ج- كما أن ملأ استمارة السحب أو الإيداع يرتبط باستخدام سلعة مساعدة وهي مستندات السحب والإيداع.

2- خصائص الخدمات المصرفية:

تتميز الخدمات المصرفية بمجموعة من الخصائص منها ما هو متعلق بطبيعتها كخدمة، والتي تتمثل في الخصائص المذكورة سابقا، ومنها ما هو متعلق بطبيعة النشاط المصرفي، والتي تجعل الخدمة المصرفية مختلفة ومتميزة عن باقي الخدمات، ومن هذه الخصائص نجد:

أ- الافتقار إلى هوية خاصة:

وتعني أن الخدمات التي تقدمها البنوك تكاد تكون متشابهة أو متطابقة، وأن العميل في اختياره للمصرف أو الفرع الذي سيتعامل معه، سيعتمد في ذلك على القرب الجغرافي أو على الراحة أو الملاءمة التي يقدمها ذلك المصرف، وعليه فإن المصرف سيسعى إلى إرساء هوية متميزة عن طريق الاهتمام بموقعه، سمعته، كفاءة موظفيه، زيادة الجهود الإعلانية وأحيانا ابتكار منتجات جديدة لمواجهة حدة المنافسة وجذب المزيد من هؤلاء العملاء[3].

---

[1] Christine Ennew & Nigel Waite, **Financial Services Marketing : an international guide to principles and practice**, Boston : Buterworth-Heinemann,2007, P. 53.

[2] محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص. 59.

[3] أحمد محمود أحمد، **تسويق الخدمات المصرفية**: **مدخل نظري تطبيقي**، عمان: دار البركة للنشر والتوزيع، 2001، ص. 45- 46.

ب - الانتشار الجغرافي:

تكتسي هذه الخاصية أهمية كبيرة جدا، باعتبار أن الخدمات المصرفية بطبيعتها تحتاج إلى احتكاك بين مقدمها والمستفيد منها، وهذا يعني أن قنوات التوزيع العادية تكون غير نافعة، وعليه فحتى تحقق البنوك النجاح المنشود، عليها أن تكون قادرة على الوصول إلى عملائها سواء الحاليين أو المرتقبين، وهذا يعني ضرورة امتلاكها لشبكة متكاملة من الفروع تقوم بتقديم خدماتها المصرفية إلى أكبر عدد ممكن من العملاء في مناطقهم[1]، وذلك من خلال تغطية احتياجاتهم سواء كانت على المستوى المحلي، الوطني أو حتى على المستوى الدولي[2].

ج - تعدد وتنوع الخدمات المصرفية:

تتميز الخدمات المصرفية أيضا بتعددها وتنوعها باعتبار أن المصارف تكون مجبرة على تقديم مجموعة واسعة من الخدمات حتى تستطيع تلبية الاحتياجات المتنوعة والمترابطة مثل الاحتياجات التمويلية والائتمانية والخدمات المصرفية الأخرى[3].

د - تقلبات الطلب:

حيث يعتبر القطاع المصرفي من القطاعات الاقتصادية التي تشهد تقلبات في الطلب على خدماتها[4].

هـ - التوازن بين النمو والمخاطر:

وتعني أنه لا بد من مراعاة وجود نوع من التوازن بين النمو والتوسع في تقديم الخدمات المصرفية وبين المخاطر التي يمكن أن تنجم عن ذلك التوسع باعتبار أن البنك هو مؤسسة تمارس نشاطها على أساس الثقة المتبادلة بينه وبين العميل[5]، وتظهر هذه الخاصية بشكل جلي في البنوك الإسلامية والتي تكون عرضة أكثر من غيرها للمخاطر خاصة في الصيغ التي تعتمد على مبدأ المشاركة في الربح والخسارة كالمضاربة والمشاركة.

و - الارتباط بالسياسة الاقتصادية والنقدية للدولة:

ترتبط البنوك أكثر من غيرها من المنشآت الأخرى بالسياسة الاقتصادية للدولة، حيث يتأثر كل واحد منهما بالآخر، فعلى أساس الحالة الاقتصادية للدولة يتخذ البنك المركزي مجموعة من القرارات، ويستخدم مجموعة من الأساليب والأدوات كأسعار الصرف، أسعار الفائدة، السوق الائتمانية، نسبتي

[1] أحمد محمود أحمد، مرجع سابق، ص. 47.

[2] Monique Zollinger & Éric Lamarque, Op.Cit, P. 29.

[3] أحمد محمود أحمد، مرجع سابق، ص. 47.

[4] Monique Zollinger & Éric Lamarque, Op.Cit, P. 29.

[5] أحمد محمود أحمد، مرجع سابق، ص. 48.

السيولة والاحتياطي ...إلخ، وذلك من أجل التأثير بشكل مباشر أو غير مباشر على سياسات البنوك[1]، وتتأثر البنوك الإسلامية بهذه القرارات أكثر من غيرها، وذك نظرا لخصوصية عملها، وعدم موافقة الكثير من القرارات والإجراءات لها.

كما تتميز الخدمات المصرفية أيضا حسب Nadine Tournoi بأن مادتها الأولية هي النقود، حيث يكون مصدرها هو الزبون، كما تعتبر عملية إعادة توزيعها مسألة صعبة، وفي حين أنها تعتبر بالنسبة للبنك منتج، فهي تعتبر خدمة بالنسبة للعميل[2].

المطلب الثاني: خدمات البنوك الإسلامية

تقدم البنوك الإسلامية خدماتها من خلال جمع الموارد ومن ثم استخدامها في مسالكها الشرعية.

أولا: تعبئة الموارد:

تسعى البنوك الإسلامية إلى حشد وتعبئة الموارد باعتبارها مستلزمات تمكّنها من القيام بمهامها المختلفة حيث تقسم هذه الموارد أو المصادر إلى نوعين: مصادر داخلية وأخرى خارجية.

1- المصادر الداخلية:

وتتمثل هذه المصادر في:

أ- رأس مال البنك:

ويمثل الأموال المدفوعة من المساهمين، حيث يتم بواسطته تجهيز البنك حتى يتمكن من القيام بعمله، كما له دور آخر يتمثل في تمويل عملائه في بداية نشأة البنك وهو بمثابة ضمان للمودعين في حالة تعرض المصرف للخسارة[3].

ب- الاحتياطات:

تتمثل في الأموال المقتطعة من الأرباح الصافية للبنك، حيث تعد مصدرا من مصادر التمويل الذاتي، وهي الأخرى تعتبر بمثابة ضمان للمودعين، تتسم بالمرونة وقابلية التعديل باعتبار أن البنك يستطيع الإضافة إليها أو الخصم منها[4]، وهي على أنواع فمثلا نجد الاحتياطات الاختيارية، القانونية، النظامية...إلخ، وعليه فإن دور الاحتياطات في البنوك يتلخص في دعم مركزها المالي والمحافظة على سلامة رأسمالها، وعلى ثبات قيمة ودائعها وموازنة أرباحها[5].

---

[1] محمد زيدان، "دور التسويق في القطاع المصرفي: حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية"، **أطروحة دكتوراه دولة غير منشورة**، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004- 2005، ص. 68.

[2] Nadine Tournois**, le Marketing Bancaire Face aux Nouvelles Technologies**, Paris : Masson, 1989, P. 73.

[3] فادي محمد الرفاعي، مرجع سابق، ص. 100.

[4] عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، مرجع سابق، ص. 113.

[5] فادي محمد الرفاعي، مرجع سابق، ص. 100.

ج- الأرباح المحتجزة:

وهي "تلك الأرباح الفائضة أو المتبقية بعد إجراء عملية توزيع الأرباح الصافية للبنك أو الشركة المالية على المساهمين"[1].

د- المخصصات:

هي مبالغ مقتطعة من الأرباح لمواجهة مخاطر محتملة الحدوث في المستقبل كخطر عدم السداد أو خيانة الأمانة أو إعسار بعض الشركاء وعدم كفاية ضمانته والتزاماته لدى البنك...إلخ، حيث تعتبر مخاطر عمليات الاستثمار من أهم المخاطر التي توجه إليها هذه المخصصات[2]، وهنا نميز بين نوعين لها هما: مخصصات الاهتلاك ومخصصات مؤونات.

2- المصادر الخارجية:

وهي مختلف الودائع التي يضعها العملاء في البنك، حيث تعرف الوديعة المصرفية على أنها: "الأموال التي يعهد بها الأفراد أو الهيئات إلى البنك، على أن يتعهد البنك برد مساو لها إليهم أو نفسها لدى الطلب أو بالشروط المتفق عليها"[3]، ومن أهم هذه المصادر نذكر:

أ- الحسابات الجارية:

وتتمثل في الودائع تحت الطلب، يقوم أصحابها بإيداعها في البنك للحفاظ عليها من جهة، وسهولة استخدامها في العمليات اليومية من جهة ثانية، حيث تتميز هذه الحسابات بقدرة صاحبها على سحب جزء منها أو كلها في أي وقت شاء، وذلك باستخدام الشيكات وأوامر الصرف مقابل عمولة* بسيطة يأخذها البنك الإسلامي نظير إدارته لهذه الحسابات[4]، وهذا يعني أنه لا يمكن الاعتماد عليها في التوظيفات طويلة الأجل، وحتى توظيفها في الأجل القصير يستلزم الحيطة والحذر من قبل البنك وذلك حتى يتجنب الوقوع في صعوبات قد تهدد قدرته على الوفاء بالتزاماته نحو أصحاب هذه الحسابات.

وتعد الأرباح الناجمة عن تشغيل هذه الحسابات من حق البنك وحده باعتباره ضامن لرد قيمة الودائع سواء نفسها أو بمبلغ مماثل لها، حيث تعامل معاملة القرض (الدين) الذي يكون في ذمة البنك والذي يكون ملزما بإعادته حتى وإن كانت نتيجة توظيفاته لهذه الودائع هي خسارة[5]، وبدلا من ذلك

---

[1] محمود حسن الصوان، مرجع سابق، ص. 119.

[2] عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، مرجع سابق، ص. 115.

[3] محمد الوطيان، مرجع سابق، ص. 103.

* تحدد هذه العمولة على أساس التكلفة الفعلية التي تحملها البنك لأنه لا يجوز له استخدامها كوسيلة لتحقيق الربح.

[4] عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، مرجع سابق، ص. 117.

[5] قرار رقم 86 (9/3) لمجمع الفقه الإسلامي المنعقد في دورة مؤتمره التاسع في أبو ظبي: 1- 6 أفريل 1995 حول الودائع المصرفية والذي نص على:

أولاً: الودائع تحت الطلب (الحسابات الجارية) سواء أكانت لدى البنوك الإسلامية أو البنوك الربوية هي قروض بالمنظور الفقهي، حيث إن المصرف المتسلم لهذه الودائع يده يد ضمان لها وهو ملزم شرعاً بالرد عند الطلب. ولا يؤثر على حكم القرض كون البنك (المقترض) مليئاً.

ثالثاً: إن الضمان في الودائع تحت الطلب (الحسابات الجارية) هو على المقترضين لها (المساهمين في البنوك) ما داموا ينفردون بالأرباح المتولدة من استثمارها، ولا يشترك في ضمان تلك الحسابات الجارية المودعون في حسابات الاستثمار، لأنهم لم يشاركوا في اقتراضها ولا استحقاق أرباحها.

تلجأ أحيانا البنوك الإسلامية شأنها في ذلك شأن البنوك التقليدية إلى عدم احتساب أية مصاريف على هذه الحسابات أو قد تقوم بمنح أصحابها جوائز وهدايا وذلك بغية تشجيعهم على زيادة الادخار، إلاّ أنه لا بد من مراعاة عدم منحها باستمرار وبصفة دائمة وإلاّ تحولت إلى فائدة ثابتة وهذا حرام[1].

يمثل هذا النوع من الودائع مصدرا مهما من مصادر تحقيق الأرباح في البنوك الإسلامية وذلك في حالة ما إذا كانت تمثل نسبة كبيرة من إجمالي الودائع باعتبارها مصادر غير مكلفة.

ب- الودائع الإدخارية (حسابات التوفير):

وهي عادة ما تكون صغيرة الحجم، يضعها أصحابها في المصرف بغرض الادخار والتوفير لمتطلبات المستقبل أو الحالات الضرورية غير المتوقعة[2]، حيث يعطى أصحابها دفتر توفير، ويمكن لهم سحبها عند حاجتهم لها، أو أخذ إذن من إدارة المصرف وذلك على حسب الشكل الذي تأخذه هذه الودائع ففي:

- حالة عدم تفويض صاحب الوديعة للبنك باستثمار وديعته، فإن هذه الودائع تأخذ شكل الودائع الجارية، حيث يمكن له سحبها كلها أو جزء منها في أي وقت، ولا يحصل أصحابها على مقابل أو أرباح لأنها تعتبر بمثابة قرض يضمن البنك الإسلامي إرجاعه بنفسه أو بمثله[3]؛
- أما في حالة تفويض صاحب الوديعة للمصرف باستثمارها، فإن البنك الإسلامي هنا يخير صاحب هذه الوديعة بين أن يودعها بشكل كامل في حساب الاستثمار أو جزء منها[4]، وفي كلا الحالتين يحصل صاحب الوديعة على أرباح حسب نسبة مشاركة وديعته في الاستثمار ويتحمل أيضا الخسارة وذلك بالطبع إن لم يكن البنك قد تعدى أو قصّر في القيام بعمله، أي على حسب نتيجة الاستثمار ووفقا لمبدأ «الغنم بالغرم»، كما أنه لا يمكنه السحب من الجزء المستثمر إلاّ بإشعار الإدارة وأخذ الإذن منها[5].

ج- حسابات الاستثمار (ودائع لأجل):

هي الأموال التي يودعها أصحابها بغرض الحصول على عائد من عملية استثمارها، وما يميز هذه الحسابات أن البنوك الإسلامية لا تضمن هذا العائد كما لا يوجد التزام برد هذه الأموال كاملة في تاريخ استحقاقها[6].

وتقوم العلاقة بين البنك وأصحاب هذه الحسابات على المضاربة سواء كانت مطلقة والتي يكون فيها للبنك الحق في استثمار هذه الودائع في أي مشروع من مشاريع البنك سواء كان داخليا أو خارجيا حيث تدعى هذه الحسابات بحسابات الاستثمار المشترك (العام)، أو كانت مضاربة مقيدة والتي فيها

---

[1] فادي محمد الرفاعي، مرجع سابق، ص. 101.
[2] سراج الدين عثمان مصطفى، مرجع سابق، ص. 52.
[3] المرجع نفسه، ص. 53.
[4] جميل أحمد، مرجع سابق، ص. 98.
[5] سراج الدين عثمان مصطفى، مرجع سابق، ص. 53.
[6] عبد الغفار حنفي، مرجع سابق، ص. 69.

يشترط أصحاب هذه الحسابات نوعية المشاريع التي سوف تستثمر فيها أموالهم، وفي هذه الحالة نكون أمام حسابات الاستثمار المخصص[1].

وما يلاحظ هنا أنه لا يمكن لأصحاب هذه الحسابات سحب ودائعهم سواء بكاملها أو جزء منها إلاّ بعد انقضاء المدة المحددة للوديعة (أي عند حلول تاريخ استحقاقها)، ويتحمل أصحاب هذه الحسابات نتيجة الاستثمار مهما كانت، وفقا لمبدأ الغنم بالغرم والخراج بالضمان، حيث تمثل هذه الحسابات مصدر مهم من مصادر الأموال بالنسبة للبنوك الإسلامية باعتبارها تشكل بنوعيها العام والخاص أكثر من 70% من إجمالي موارد البنك الإسلامي، في حين تشكل الحسابات الجارية حوالي 10% فقط[2].

إن هذا النوع من الحسابات يجعل البنوك الإسلامية تختلف اختلافا جوهريا عن البنوك التقليدية باعتبار أن هذه الأخيرة تضمن أصل الحساب وتدفع فائدة ثابتة عليه لأصحابه.

ثانيا: صيغ التمويل

تعمد البنوك الإسلامية إلى تعبئة الموارد بغية توجيهها إلى الاستثمارات التي تخدم التنمية الاقتصادية والاجتماعية، فهي بذلك تقبل الودائع بهدف استثمارها في مشاريع تتوافق وأحكام الشريعة الإسلامية، ولأن العلاقة بين البنك الإسلامي ومودعيه تحكمها المشاركة في الربح والخسارة، استلزم ذلك عليه أن يأخذ الحيطة والحذر الشديدين عند انتقائه لها، وهذا يعني ضرورة قيامه بدراسة جدواها قبل القبول بتمويل أي منها، أو الاستثمار فيها.

وتقوم البنوك الإسلامية هنا بممارسة نشاط الاستثمار وتمويل المشاريع باستخدام صيغ هي في أصلها عقود معروفة في الفقه الإسلامي تم تكييفها لتتلاءم مع طبيعة عمل البنك الإسلامي باعتباره وسيطا ماليا، حيث تدعى هذه الصيغ بصيغ التمويل والتي يمكن تقسيمها إلى:

1- صيغ المشاركة:

وهي الصيغ التي يكون العائد المتولد عنها متغيرا، حيث تتمثل في:

أ- **المضاربة:**

تعتبر المضاربة من البدائل الإسلامية لنظام الاستثمار الربوي، وهي إحدى الطرق الإسلامية القديمة.

- **تعريف المضاربة**: تعرّف المضاربة على أنها:

* "نوع من المشاركة بين صاحب الأموال وصاحب الخبرات يقدم فيها الأول ماله والثاني خبرته، ويقتسمان نتيجة النشاط بنسب متفق عليها مسبقا"[3].

---

[1] عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، مرجع سابق، ص. 121.
[2] المرجع نفسه، ص. 119.
[3] مجيد جاسم الشرع، **المراجعة عن المسؤولية في المصارف الإسلامية**، نشر بدعم من البنك الإسلامي الأردني للتمويل والاستثمار، 2003، ص. 136.

* أو هي "عقد بين طرفين، يقدم بموجبه أحدهما المال للطرف الآخر ليعمل فيه بهدف الربح، على أن يتم توزيع الربح بينهما بنسب متفق عليها ابتداءً، أما الخسارة فيتحملها صاحب المال وحده بشرط عدم تقصير الطرف الآخر أو تعديه، ويسمى صاحب المال رب المال ويسمى الطرف الآخر العامل أو المضارب"[1].

وعليه يمكن القول أن المضاربة أو ما يعبر عنها بالقراض، هي متاجرة الإنسان بمال غيره حيث يقوم فيها شخص بتقديم المال ويسمى رب المال إلى شخص آخر ليتاجر به والذي يسمى برب العمل، على أن تكون مشاطرة الأرباح بنسب متفق عليها مسبقا إذا كانت النتيجة ربحا، أما إذا كانت خسارة فإن رب المال هو الذي يتحمل خسارة المال كله باعتبار أن رب العمل يكون قد خسر جهده ما لم يكن هذا الأخير "قد قصّر أو خالف ما اشترطه عليه رب المال وإذا ثبت العكس فإنه يكون ملزما بضمان الخسارة أي ردها"[2].

لقد تم إجازة هذا العقد لما فيه من تنمية للأموال وتسهيل تداولها وتنشيط حركة الاقتصاد[3]، حيث تساعد المضاربة صاحب المال والذي لا يكون قادرا على تسيير ماله بمفرده نتيجة لمرض أو قلة وقت أو عدم توفر خبرة لديه، تعينه على تنمية ماله، كما تساعد رب العمل الذي يملك الخبرة والقدرة والرغبة في القيام بعمل اقتصادي إلاّ أنه لا يملك المال لذلك، حيث تعتبر وسيلة لكسبه[4].

ويلعب البنك الإسلامي في هذا النوع من الصيغ دورا مزدوجا[5]:

الأول: بصفته رب العمل، وذلك عند أخذه المال من أصحابه مضاربة بصفته صاحب الخبرة والمعرفة والدراية، ولديه إطارات مصرفية قادرة وراغبة في توظيف هذه الأموال في مجالات مناسبة وأقل خطورة.

الثاني: دور رب المال، وذلك عن طريق مضاربته مع أصحاب الأعمال الذين لديهم خبرة ومعرفة بمجال نشاطهم وتتوفر فيهم شروط الأمانة والثقة ويمارسون أنشطة لا تتعارض مع أحكام الشريعة الإسلامية.

- **أنواع المضاربة**: تقسم المضاربة إلى عدة أنواع هي:

- **حسب عدد المشاركين**:

ü المضاربة الثنائية: وتسمى أيضا بالمضاربة الخاصة، ويعني هذا النوع من المضاربة وجود شخص واحد يقدم المال وشخص واحد يقوم بالعمل، أي العقد يكون بين طرفين بغض النظر إن كانا

---

[1] محمود حسين الوادي وحسين سمحان، مرجع سابق، ص. 57.
[2] محمود حسن الصوان، مرجع سابق، ص. 135.
[3] جميل أحمد، مرجع سابق، ص. 118.
[4] محمود حسن الصوان، مرجع سابق، ص. 135.
[5] محسن أحمد الخضيري، **البنوك الإسلامية**، مرجع سابق، ص. 135.

طبيعيين أو اعتباريين[1]، وتجدر الإشارة هنا إلى أن هذا النوع يصعب استخدامه في البنوك الإسلامية، نظرا لكونها لا تلائم طبيعة عملها التي تستلزم خلط ومزج أموال المضاربة (خلط أموال البنك مع أموال المودعين)

ü المضاربة الجماعية: وتسمى أيضا المضاربة المشتركة، وفيها تتعدد الأطراف المشاركة في المضاربة سواء من ناحية أصحاب العمل أو أصحاب رأس المال أو كليهما معا[2]، ومن أهم صور هذا النوع ما نجده في البنوك الإسلامية "حيث يقوم الأفراد الراغبون في الاشتراك في المضاربة بإيداع أموالهم لدى البنك الإسلامي الذي يقوم بالمضاربة بهذه الأموال في المجالات المختلفة وبتقديمها إلى أصحاب الأعمال ليضاربوا فيها أيضا"[3].

- **حسب حرية المضارب في التصرف**:

ü المضاربة المطلقة: تدعى أيضا بالمضاربة المفتوحة، حيث تتميز بخلوها من القيود التي يمكن أن يفرضها رب المال على المضارب سواء من حيث نوعية التجارة، أو نوعية الأشخاص الذين يتاجر معهم، أو زمان ومكان القيام بهذه التجارة، وهذا يعني أن للمضارب الحرية المطلقة في استثمار المال في أي مشروع بدون تدخل من جانب رب المال، حيث يعتمد في تسييره لهذا المال على إدارته ومعرفته الشخصية، وبالطريقة التي يراها هو مناسبة للحفاظ على المال وتحقيق الأرباح[4].

ويعتبر هذا النوع من المضاربة الشكل الغالب على عمل البنوك الإسلامية في مجال المضاربة، حيث تترك للبنك الحرية الكاملة في توظيف أموال مودعيه في المجالات المناسبة[5].

ü المضاربة المقيدة: وهي التي يتم فيها تقييد المضارب في عمله، كتحديد نوع العمل، المكان والزمان، صفة العمل، نوعية الأشخاص الذين يتعامل معهم، حيث لا بد وأن يتم الاتفاق على هذه الشروط قبل إبرام عقد المضاربة أو على الأقل قبل صرف مال المضاربة في المشروع، وهذا ما يعبر عنه في البنوك الإسلامية بالاستثمار المخصص[6].

- **معوقات تطبيق عقد المضاربة في البنوك الإسلامية**: ترجع فكرة استعمال عقد المضاربة في البنوك الإسلامية إلى الدكتور **محمد عبد الله العربي**، الذي طرحها في المؤتمر الثاني لمجمع البحوث الإسلامية بالأزهر سنة 1965، حيث اعتقد الكثير من الباحثين آنذاك أن عقد المضاربة سيكون بمثابة

[1] المرجع نفسه، ص. 136.
[2] محمود حسن الصوان، مرجع سابق، ص. 137.
[3] محسن أحمد الخضيري، **البنوك الإسلامية**، مرجع سابق، ص. 137.
[4] فادي محمد الرفاعي، مرجع سابق، ص. 125.
[5] محسن أحمد الخضيري، **البنوك الإسلامية**، مرجع سابق، ص. 137.
[6] المرجع نفسه، ص. 136.

مفتاح لأسلمة النظام المصرفي وإعادة تنظيمه على أساس المشاركة في الربح والخسارة، باعتباره من أفضل الصيغ الإسلامية التي تخلو من شبهة الربا، لكن وبالرغم من هذا الأمر بقي عقد المضاربة هو الأفضل من الناحية النظرية فقط، إذ أن التجربة العملية أثبتت عدم جدواه، وذلك نظرا لما تكتنفه هذه الصيغة من مخاطر كثيرة، وهذا ما أدى إلى تضييق نطاق استخدامها حيث تتراوح نسبة التعامل بها بين 0 % و1 % فقط[1].

ومن المعوقات الأساسية التي أدت إلى الإحجام عن استخدام هذه الصيغة نجد[2]:

- نوعية المتعاملين أو العملاء، ذلك أن نجاح المضاربة يتوقف على نوعية العملاء الذين تتعامل معهم البنوك الإسلامية (أرباب العمل)، سواء من الناحية الأخلاقية (الأمانة، المصداقية، الثقة) أو من ناحية الكفاءة والخبرة العملية في مجال نشاطهم، وما زاد المشكلة تعقيدا هو قصور أجهزة وأساليب المصرف في اختيار النوعيات الملائمة؛
- رغبة المودعين في سحب ودائعهم أو جزء منها بسهولة وبيسر وهذا ما جعل نشاط البنوك الإسلامية يقتصر على الاستثمارات قصيرة الأجل، على الرغم من أن تحقيق أهدافها وأهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية إنما يعتمد على الاستثمارات طويلة الأجل، هذا من جهة، ومن جهة أخرى ولغرض مواجهة هذه السحوبات يبقي البنك لديه سيولة بنسب عالية، وهذا يعني تعطيل جزء من الودائع عن الاستثمار وبالتالي تأثر عائد البنك هو الآخر بذلك؛
- تخوف المودعين من إمكانية خسارة ودائعهم وعدم استعدادهم للمخاطرة بذلك، خاصة مع سيطرة العقلية الربوية على سلوك غالبيتهم وتأثرهم بما هو جار في البنوك التقليدية من ضمان للوديعة والحصول فوق ذلك على عائد؛
- معوقات تتعلق بطبيعة عقد المضاربة، إذ تعتبر من أهم الصعوبات التي تواجه التطبيق العملي للمضاربة في البنوك الإسلامية، ذلك أن صعوبة متابعتها عن كثب وبصورة مباشرة يفتح مجالا واسعا للتلاعب في نتيجتها كالزيادة في المصاريف بشكل أكبر من قيمتها الحقيقية، وعلى الرغم من توفر جهاز محاسبي، والذي حتى وإن كان فعالا، فإنه من الصعب عليه اكتشاف الكثير من التلاعبات، هذا فضلا عن التكاليف المرتفعة التي يتحملها البنك نتيجة لزيادة مراقبته لتلك المشاريع الممولة عن طريقها، وهذا يعني أن نجاح المضاربة يتوقف على مدى أمانة الشخص رب العمل الذي سلّمت له أموال المضاربة.

---

[1] محمد شيخون، **المصارف الإسلامية: دراسة في تقويم المشروعية الدينية والدور الاقتصادي والسياسي**، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2002، ص. 119.

[2] فادي محمد الرفاعي، مرجع سابق، ص. 129- 130.

ب - المشاركة:

تعد المشاركة من أهم أساليب التمويل لعمليات الاستثمار الجماعي في المشاريع الصناعية والتجارية والعقارية وغيرها[1]، حيث تشارك بفاعلية في البنك الإسلامي باعتبارها بنوك تعتمد أساسا على المشاركة في الربح والخسارة، وهي أحد جوانب تميّز البنوك الإسلامية عن التقليدية.

- تعريف المشاركة:

وهي "أن يشترك اثنين أو أكثر بأموال مشتركة بينهم في أعمال زراعية أو تجارية أو صناعية أو خدمية، ويكون توزيع الأرباح بينهم حسب نسبة معلومة من الربح، ولا يشترط المساواة في حصص الأموال بين الشركاء، أو المساواة في العمل أو المساواة في المسؤوليات أو المساواة في نسب الربح أما الخسارة فهي فقط بنسب حصص رأس المال"[2].

وعليه فإن المشاركة في البنك الإسلامي يمكن تعريفها على أنها الصيغة التي من خلالها "يمول البنك المشروع موضوع المشاركة بمبلغ من المال، والعميل بمبلغ آخر، ويصبح البنك والعميل مالكين لرأس مال الشركة، وتوزع الأرباح بينهما حسب الاتفاق، أما الخسارة فإنها تكون بقدر حصة كل طرف في رأس المال بالنسبة والتناسب"[3].

- **أنواع المشاركة**: من أهم صور المشاركة التي تأخذ بها البنوك الإسلامية نجد:

- **المشاركة الدائمة**: وهي النوع الذي يتم فيه تحديد أجل معين لانتهائها، حيث تستمر إلى غاية تصفية المشروع موضوع المشاركة، إذ تترك حرية بيع أحد المتشاركين حصته إذا ما أراد الخروج من هذه الشركة[4]، ومثال ذلك هو دخول البنك كمساهم في إنشاء شركات بهدف البقاء فيها لأسباب معينة[5].

- **المشاركة المؤقتة**: هي عبارة عن مشاركة البنك الإسلامي لشخص أو مجموعة من الأشخاص سواء كانوا طبيعيين أو اعتباريين في مشروع معين بغية الحصول على الربح، حيث يتم فيها تحديد أجل أو طريقة لإنهاء هذا المشروع في المستقبل[6]، ويمكن تقسيم هذا النوع من المشاركة إلى:

---

[1] عبد الستار أبو غدة، "المصرفية الإسلامية: خصائصها وآلياتها، وتطويرها"، **المؤتمر الأول للمصارف والمؤسسات المالية الإسلامية**، دمشق: 13، 14 مارس 2006، ص. 7.
[2] محمد الوطيان، مرجع سابق، ص. 129.
[3] عبد الستار أبو غدة، مرجع سابق، ص. 7.
[4] المرجع نفسه.
[5] محمود حسين الوادي وحسين سمحان، مرجع سابق، ص. 169.
[6] المرجع نفسه.

ü المشاركة في تمويل صفقة معينة: تعمد البنوك الإسلامية من خلال هذا النوع إلى القيام بتمويل عملية أو صفقة معينة، حيث تنتهي هذه المشاركة بمجرد انتهاء الصفقة الممولة، ويتم تقسيم الأرباح -إذا كانت نتيجة الصفقة كذلك- بين الأطراف المشاركة على حسب النسب المتفق عليها[1].

يناسب هذا النوع من المشاركة كثيرا عمل البنوك الإسلامية باعتباره يسرِّع في تصفية الصفقات مما يؤدي إلى زيادة معدل دوران رأس مال البنك ومن ثم زيادة العائد، هذا فضلا عن توزيع المخاطر بين البنك وعملائه.

ü المشاركة المنتهية بالتمليك (المشاركة المتناقصة): "هي نوع من أنواع المشاركة يعطي فيه البنك لشريكه الحق في الحلول محله في الملكية دفعة واحدة أو على دفعات حسب ما تقتضيه الشروط المتفق عليها"[2].

تعتبر هذه الصيغة هي المفضلة لدى الكثير من طالبي التمويل الذين لا يرغبون في استمرار مشاركة البنك لهم، حيث يطلق اسم المشاركة المتناقصة على هذه الصيغة من وجهة نظر البنك باعتبار أن ملكيته فيها تتناقص كلما استرد جزءً من تمويله، في حين يطلق اسم المشاركة المنتهية بالتمليك من وجهة نظر طالبي التمويل لأنهم سيتملكون المشروع بعد الانتهاء من تسديد مبلغ التمويل بكامله[3].

هذا وقد تأخذ عملية بيع نصيب أحد الطرفين في المشاركة إحدى الصور التالية:

الصورة الأولى: بيع حصة البنك للطرف الآخر يكون بعقد جديد مستقل عن العقد الأول أي العقد الذي يوضح بأن الطرفان مشتركان في مشروع ما ولكل واحد منهما الحق في بيع نصيبه سواء لشريكه أو لغيره[4].

الصورة الثانية: تتمثل في البيع التدريجي لحصة البنك إلى العميل حيث يتفق الطرفان على تقسيم الأرباح الصافية إلى ثلاثة حصص، حصة للشريك مقابل عمله وتمويله، حصة للبنك مقابل تمويله وحصة لسداد تمويل البنك[5].

الصورة الثالثة: تناسب هذه الصورة أكثر المشروعات طويلة الأجل، حيث يتم فيها تحديد نصيب كل شريك من المشروع في شكل أسهم يمثل مجموعها قيمة مشاركة كل طرف، ويمكن للشريك أن يشتري عددا معينا من هذه الأسهم سنويا حتى يجعل ملكية البنك تتناقص[6].

---

[1] محسن أحمد الخضيري، **البنوك الإسلامية**، مرجع سابق، ص. 131.

[2] عيسى ضيف الله منصور، **نظرية الأرباح في البنوك الإسلامية: دراسة مقارنة**، الأردن: دار النفائس للنشر والتوزيع، 2007، ص. 410.

[3] فادي محمد الرفاعي، مرجع سابق، ص. 130.

[4] عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، مرجع سابق، ص. 174.

[5] فادي محمد الرفاعي، مرجع سابق، ص. 134.

[6] فادي محمد الرفاعي، مرجع سابق، ص. 135.

- مزايا المشاركة:

-"صيغة غير مثيرة للجدل من النواحي الشرعية كما هو حال المرابحة، وهي خالية من العيوب الشرعية ومن الربا؛

- تحقيق عوائد اقتصادية مجزية، فهي تعمل على معالجة الأمراض الاقتصادية من خلال زيادة الناتج القومي والدخل القومي وتخفيض البطالة وتقليل الآثار السلبية للتضخم... إلخ؛

- استغلال السيولة الزائدة عادة في المصارف الإسلامية مع تحقيق عوائد مرتفعة في العادة؛

- توزيع المخاطر بين أصحاب رؤوس الأموال وتوفير الجهود بسبب توزيع المسؤوليات بين الشركاء"[1].

لكن وبالرغم من هذه المزايا، فإن المشاركة هي الأخرى تواجه معوقات، ذلك أنها مثل المضاربة تتطلب الأمانة والكفاءة في العميل وهذا منعدم تقريبا في الحياة الواقعية وذلك بسبب ضعف الأخلاق والقيم في المعاملات اليومية بين الأفراد.

ج- صيغ مشاركة أخرى:

تتعامل البنوك الإسلامية عند قيامها بعملية التمويل بصيغ مشاركة أخرى تتمثل في: المساقاة والمزارعة، إلاّ أن استخدامها لها يعد محدودا جدا، ويمكن إيجاز كل منهما كما يلي:

- المساقاة:

وهي "أن يدفع الرجل نخيله أو كرمه إلى رجل ليعمل فيها بما فيه صلاحها، وصلاح ثمرها على أن يكون له جزء معلوم من الثمر، نصف أو ثلث أو ربع على ما يشترطان"[2].

- المزارعة:

هي "دفع الأرض من مالكها إلى من يزرعها أو يعمل عليها، ويقومان باقتسام الزرع بينهما، وتعتبر المزارعة «عقد شركة» بأن يقدم أحد الشريكين مالا أو أحد عناصر الإنتاج وهي الأرض، بينما يقدم الشريك الآخر العمل في الأرض"[3].

وتعتبر كل من المساقاة والمزارعة نوعا متخصصا من المشاركة، حيث يلعب البنك الإسلامي فيهما دور الممول لمشروعات مياه الشرب والري أو استصلاح الأراضي لزراعتها وتحسين مردوديتها وذلك باستخدام التكنولوجيا الحديثة، في حين يلعب العميل (صاحب الأرض أو البستان) دور الشريك القائم على سقي الأرض أو زراعتها على حسب نوع العقد المبرم بينهما[4].

---

[1] محمود حسين الوادي وحسين سمحان، مرجع سابق، ص. 170.

[2] حسن أيوب، **فقه المعاملات المالية في الإسلام**، القاهرة: دار السلام للطباعة والنشر والتوزيع والترجمة، 2003. ص. 262.

[3] محمود حسن الصوان، مرجع سابق، ص. 177.

[4] المرجع نفسه، ص. 180.

إن تعامل البنوك الإسلامية بهذه الصيغ يمكّنها من جهة من استغلال السيولة المعطلة لديها، ومن جهة أخرى إعادة إحياء الأراضي وزيادة الناتج القومي والدخل القومي، كما يحد ذلك أيضا من الهجرة من الريف إلى المدينة، ثم إن "تفعيل هذه العقود في البنوك الإسلامية يساهم في زيادة هامش الضمانات لدى هذه البنوك وذلك لأنها لن تحجم عن قبول الأراضي الزراعية كضمانات لأنواع التمويل الأخرى، وفي حال اضطرت للاستيلاء على هذه الضمانات، فلن تضطر لبيعها بأسعار بخسة ولن يشكل الاحتفاظ بها عبئا على البنك لأن هذه العقود تساعد البنك الإسلامي في استثمار هذه الأراضي وعدم تعطيلها، وبالتالي تحقيق عوائد مجزية"[1].

2- صيغ الهامش المعلوم:

وهي الصيغ التي يكون فيها العائد الذي سيحصل عليه البنك معلوما حيث تتمثل في:

أ- المرابحة:

وهي من أهم صيغ التمويل في البنوك الإسلامية.

- تعريفها:

هي من أنواع البيوع، حيث تصنف ضمن بيوع الأمانة، وهي تلك البيوع التي تتضمن ذكر رأسمال السلعة المباعة (أي تكلفة السلعة التي تحملها البائع)[2]، حيث تقسم هذه البيوع إلى :

- بيع التولية: "هو بيع السلعة بنفس الثمن الأصلي الذي تم شراؤها به، أو بيعها بتكلفة الشراء بدون زيادة أو نقصان"[3].
- بيع الوضيعة: وفيه يتحمل البائع خسارة نتيجة لبيعه السلعة بثمن أقل من تكلفتها[4].
- بيع المرابحة: وهو عكس السابق، حيث يعرّف على أنه "بيع السلعة بثمن شرائها الأول مضافا إليه ما يتفق عليه من زيادة، ويشترط في بيع المرابحة معلومية ثمن الشراء والربح"[5]، حيث يقسم إلى نوعين:

ü المرابحة البسيطة: وهي "عقد تنحصر العلاقة فيه بين طرفين"[6]، حيث يقوم البائع ببيع سلعته بمثل الثمن الأول وزيادة لتمثل تلك الزيادة ربحا له.

[1] محمود حسين الوادي وحسين سمحان، مرجع سابق، ص. 205.
[2] المرجع نفسه، ص. 127.
[3] محمود حسن الصوان، مرجع سابق، ص. 150.
[4] محمود حسين الوادي وحسين سمحان، مرجع سابق، ص. 127.
[5] عبد العليم محمد علي، مرجع سابق، ص. 56.
[6] فادي محمد الرفاعي، مرجع سابق، ص. 135.

ü المرابحة للآمر بالشراء (المرابحة المركبة): وهي تقديم طلب من طرف شخص إلى شخص آخر بأن يشتري له سلعة معينة ويعده بأن يشتريها منه فيما بعد بربح معين يكون من نصيبه[1]، حيث يدعى الطرف الأول الآمر بالشراء والثاني المأمور بالشراء.

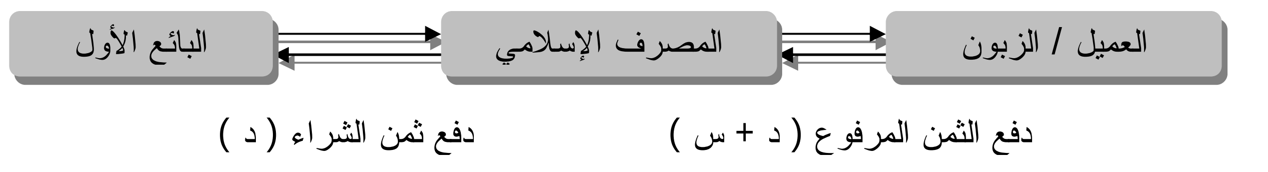
إن هذه الحالة تنطبق على ما تقوم به البنوك الإسلامية حاليا نظرا لأن هذا النوع من البيوع يتفق مع طبيعة نشاطها، باعتباره يجمع بين هدفين من أهداف البنوك الإسلامية وهما: تحقيق الربح من جهة، وخدمة عملائها من جهة ثانية، إذ يمكّن هذا البيع الأشخاص سواء كانوا اعتباريين أو طبيعيين من الحصول على السلع التي يحتاجون لها قبل توفر الثمن المطلوب لديهم[2]، حيث عادة ما يقومون بدفع الثمن بموجب أقساط شهرية أو سنوية أو دفعة واحدة بعد أجل محدد.

وقد تم إجازة التعامل بهذا النوع من المرابحة من قبل فقهاء الصيرفة الإسلامية عام 1981 [3].

- **مراحلها**: إن الشكل التالي يوضح تركيبة المرابحة للآمر بالشراء:

الشكل رقم 2: تركيبة عقد المرابحة

نقل حق الملكية إلى المصرف   نقل حق الملكية إلى العميل



دفع الثمن المرفوع (د + س)   دفع ثمن الشراء (د)

المصدر: "شراكة المصارف والمودعين"، **مجلة الإداري** (لبنان)، المجلد29، العدد الأول، 2003، ص. 71.

وعليه يمكن القول أن المرابحة للآمر بالشراء تتم بالصورة التالية:

تبدأ المرابحة المركبة بتقديم طلب من قبل العميل (الآمر بالشراء) إلى البنك (المأمور بالشراء) يتضمن شراء سلعة معينة محددة المواصفات، واعدا إياه بأن يشتريها منه فور حصوله عليها وامتلاكه لها مرابحة بنسبة متفق عليها مسبقا[4]، انطلاقا من هذا الوعد يقوم البنك بدراسة هذا الطلب، فإذا ما وجده ملائما اشترى تلك السلعة وتملكها من خلال إبرام عقد البيع الأول بين المأمور بالشراء والبائع الأول، ثم بعد ذلك يقوم البنك بعرض السلعة على العميل (الآمر بالشراء)، وعلى هذا الأخير الالتزام

---

[1] محمود حسين الوادي وحسين سمحان، مرجع سابق، ص. 128.
[2] عبد الحميد محمود البعلي، **المدخل لفقه البنوك الإسلامية**، حقوق الطبع محفوظة للاتحاد الولي للبنوك الإسلامية، 1983، ص. 127.
[3] محمد شيخون، مرجع سابق، ص. 135.
[4] محمود حسين الوادي وحسين سمحان، مرجع سابق، ص. 130.

بشرائها بناء على وعده السابق، مما ينتج عنه إبرام عقد بيع ثان بين الآمر بالشراء والمأمور بالشراء، مع احتفاظ الآمر بالشراء بحقه في رفضها والعدول عنها [1].

عمليا، فإن البنوك الإسلامية عند اتفاقها مع العميل على بيعه السلعة مرابحة، تقوم بأخذ مبلغ معين منه وذلك كي تضمن جدية هذا العميل في إتمام عملية المرابحة والوفاء بوعده[2]، ويدعى ذلك المبلغ بهامش الجدية، حيث يعتبر "التزاما على المصرف باعتباره من المطلوبات (إلاّ إذا رأت هيئة الرقابة الشرعية في البنك تكييفه على وجه آخر)، ويعاد هامش الجدية كاملا للآمر بالشراء إذا نكل الآمر بالشراء عن الوفاء بالوعد في حالة أخذ البنك بعدم الإلزام بالوعد، أما في حالة الأخذ بالإلزام بالوعد ونكول الآمر بالشراء فيؤخذ من هامش الجدية مقدار الضرر الفعلي ولا يتحمل البنك أي خسارة نتيجة هذه العملية"[3].

وعادة ما يتم تقسيم المرابحة إلى نوعين على حسب المجال الجغرافي الذي تشمله[4]:

- **المرابحة المحلية**: وهي المرابحة التي يكون كل الأطراف المشاركة فيها تعمل في السوق المحلي أي يتم شراء السلعة محل المرابحة وبيعها في السوق المحلية.
- **المرابحة الدولية**: وهي التي تتعدى نطاق حدود الدولة وتستدعي الاتصال بأطراف خارج الدولة لإتمامها، وهذا يعني أن شراء وبيع السلع محل المرابحة يكون في الأسواق الدولية.

- **مزايا التعامل بصيغة المرابحة للآمر بالشراء**: تعد المرابحة أكثر أنواع صيغ التمويل استخداما في البنوك الإسلامية حيث تقدر نسبة التعامل بها حوالي 90% من إجمالي صيغ التمويل في هذه البنوك[5]، وهذا راجع إلى مجموعة من المزايا التي تتمتع بها المرابحة ومنها[6]:

- تحقق المرابحة ربحا معقولا للبنوك الإسلامية في المدى القصير، مما يمكّن هذه الأخيرة من الحصول على مصدر لتوزيع عوائد على الودائع الموجودة لديها، وهذا ما يعطيها ميزة تنافسية تستطيع بواسطتها أن تواجه البنوك التقليدية، وذلك فيما يخص جذب الموارد إليها، حيث تشجع المودعين وأصحاب الفوائض على الإيداع لديها بإغرائهم بالعوائد المجزية التي تتحقق من وراء هذه الصيغة؛
- تتميز المرابحة بانخفاض درجة المخاطرة فيها بالمقارنة مع باقي صيغ التمويل في البنوك الإسلامية (كالمضاربة مثلا)، ذلك أن ربح البنك ليس مرتبطا بنتيجة النشاط، وإنما يحدد بنسبة من ثمن البضاعة، حيث أن المخاطرة تقل كلما قلّت مدة احتفاظ البنك بالسلعة وإذا ما صاحب عملية التمويل

---

[1] فادي محمد الرفاعي، مرجع سابق، ص. 139.
[2] محسن أحمد الخضيري، **البنوك الإسلامية**، مرجع سابق، ص. 126.
[3] محمود حسين الوادي وحسين سمحان، مرجع سابق، ص. 149.
[4] محسن أحمد الخضيري، **البنوك الإسلامية**، مرجع سابق، ص. 127.
[5] محمود حسين الوادي وحسين سمحان، مرجع سابق، ص. 128.
[6] محسن أحمد الرفاعي، مرجع سابق، ص. 142.

بالمرابحة الأخذ بإلزامية الوعد بالشراء فإن درجة المخاطرة هنا هي الأخرى تنحصر أكثر، حيث تقتصر على احتمال تأخر العميل عن السداد أو مماطلته في ذلك؛

- تتيح كذلك المرابحة قدرا من السيولة ذلك أن المصرف يقوم بتوظيف جزء فقط من موارده فيها، وهذا يعني أن للبنك القدرة على الوفاء بالتزاماته تجاه الراغبين في سحب جزء من ودائعهم؛
- تتصف المرابحة بالبساطة باعتبار أن الربح يحسب كنسبة من ثمن السلعة أو الخدمة، وهذا يعني أنه بمجرد توقيع عقد المرابحة تصبح العلاقة بين البنك والعميل علاقة دائن بمدين؛
- تشمل صيغة المرابحة مجالا واسعا بسبب تنوع السلع والخدمات التي تقوم بتمويلها، فهي لا تقتصر على تمويل المجالات الإنتاجية وإنما تتعداه إلى تمويل المجالات غير الإنتاجية (تمويل السلع والخدمات الموجهة إلى الاستهلاك)؛
- تتميز أيضا المرابحة بسهولة إتباعها، ويسر تطبيقها نظرا لانخفاض العوائق الاقتصادية والإدارية والقانونية إذا ما قارناها بالصيغ الأخرى.

على الرغم من هذه المزايا التي تتمتع بها المرابحة، إلا أن الاعتماد عليها وخاصة المرابحة الدولية قد يكون له آثار سلبية مثل زيادة نسبة الاستيراد على التصدير وهذا يعني زيادة الاعتماد على الدول الأخرى.

- **شبهات أثيرت حول المرابحة للآمر بالشراء**: على الرغم من أن المرابحة للآمر بالشراء هي أكثر صيغ التمويل استخداما في البنوك الإسلامية، إلاّ أنها أكثرها إثارة للجدل، وذلك نظرا للشبهات التي أثيرت حولها، ومن بين هذه الشبهات نذكر:

- **الشبهة الأولى**: بيع المرابحة يتضمن بيع الإنسان ما لا يملك

ذلك أن البنك الإسلامي يبيع للعميل السلعة قبل أن يتملكها لأنه يصاحبه وعد بالشراء، وقد نهى الرسول صلى الله عليه وسلم بيع الإنسان لما لا يملك أو ما ليس عنده.

تم الرد على هذه الشبهة بالشكل التالي: البنوك الإسلامية لا تعرض أن تبيع شيئا وإنما تتلقى طلبا بالشراء من العميل، حيث أنها لا تقوم بالبيع أو توقيع أي عقد إلا بعد تملكها للسلعة وتحملها مخاطرها التي تتضمن إمكانية تلفها أو عدم مطابقتها للمواصفات التي أمر بها العميل[1].

- **الشبهة الثانية**: هذه المعاملة تعتبر بيعتين في بيعة

وقد نهى عنه الرسول صلي الله عليه وسلم في حديثه: **((من باع بيعتين فله أوكسهما أو الربا))**، والإلزام بالوعد جعلها عقدا فأصبحت بيعتان في بيعة.

---

[1] جميل أحمد، مرجع سابق، ص. 146.

وقد رد عليها: البنوك الإسلامية تقوم بشراء السلعة وتملكها أولا ثم بيعها للآمر بالشراء[1].

- **الشبهة الثالثة**: عدم صحة الإلزام بالوعد

وقد رد على هذه الشبهة أن الإلزام بالوعد المبرر يحقق استقرار المعاملات ويضمن الحقوق، كما يمكن للبنوك الإسلامية الاستغناء عن الإلزام بالوعد بالشراء واستبداله بحق الخيار في عقد الشراء الأول وهو أن يترك البنك لنفسه خيار إمضاء عقد البيع أو فسخه خلال مدة معينة، تكون كافية لمعرفة مدى جدية المتعامل الأول (الآمر بالشراء)، فإن تراجع هذا الأخير، أمكن ذلك البنك من أن يعيد السلعة إلى بائعها الأول، فتتحقق الحماية التي كان سيوفرها له الوعد بالشراء[2].

كما يمكن للبنك في حالة المرابحات الدولية أن يأخذ بعدم الإلزام بالوعد، إلاّ أنه يستبدله بتوقيع الآمر بالشراء على مستندات تلزمه بتحمل الأضرار التي قد تلحق بالبنك نتيجة لعدول الأول عن شراء السلعة محل المرابحة للآمر بالشراء[3].

ب - الإجارة:

تعد الإجارة صيغة فاعلة في البنوك الإسلامية ذلك أنها تمكّن البنك وعملائه من تحقيق مزايا تتناسب وأهداف كل منهما، خاصة مع التطورات التكنولوجية الكبيرة التي يشهدها العالم حاليا.

- **تعريف الإجارة**: أعطيت للإجارة عدة تعاريف من بينها:

* "عقد يتم بموجبه تمليك منفعة معلومة لأصل (عين) معلوم من قبل مالكها لطرف آخر مقابل عوض (ثمن) معلوم لمدة معلومة"[4].

* أو هي عبارة عن: "عقد إيجار بين طرفين:

الطرف الأول: المؤجر (أو المصرف) الذي يحتفظ بحق ملكية الأصل الرأسمالي المؤجر.

الطرف الثاني: المستأجر الذي سوف يتمتع بمزايا الانتفاع بالأصل أو استخدامه لإنتاج السلع والخدمات بدون أن يكون مالكا له"[5].

تعتبر الإجارة من الأساليب التي استحدثت في البنوك الإسلامية والتي تم تكييفها شرعيا مع عمليات التمويل في هذه البنوك[6]، حيث أنها ليست مجرد أسلوب تمويلي، وإنما هي نشاط تجاري يقوم به البنك الإسلامي متحملا مخاطر مالية وأخرى تتعلق بعملية شرائه وامتلاكه للأصول الرأسمالية، كما

---

[1] محمود حسين الوادي وحسين سمحان، مرجع سابق، ص. 134.
[2] عبد الستار أبو غدة، مرجع سابق، ص. 7.
[3] محمود حسين الوادي وحسين سمحان، مرجع سابق، ص. 135.
[4] المرجع نفسه، ص. 206.
[5] محمود حسن الصوان، مرجع سابق، ص. 165- 166.
[6] محمد شيخون، مرجع سابق، ص. 152.

أنها تعد البديل الأمثل الذي تستطيع من خلاله الشركات الحصول على الأصول التي تحتاجها لتوسيع عمليات إنتاجها دون الحاجة إلى تملكها[1].

- **أنواع الإجارة في البنوك الإسلامية:** هناك عدة أنواع للإجارة والتي تتمثل في:

- **التأجير التشغيلي:** وهو التأجير الذي يقوم على تمليك منفعة أصل معين للمستأجر خلال فترة زمنية محددة، على أن يتم إعادة الأصل لمالكه المؤجر (وهو البنك) عند نهاية هذه المدة، ليتمكن هذا الأخير من تأجيره إلى طرف آخر[2]، وما يلاحظ على هذا النوع أنه قصير الأجل نسبيا حيث تتفاوت فترة الإيجار فيه بين ساعة واحدة وشهور عديدة، يتحمل خلالها المؤجر المصاريف الرأسمالية للأصل من حيث التأمين، الصيانة،...إلخ، في حين يتحمل المستأجر المصاريف التشغيلية الخاصة بهذا الأصل من كرهباء، ماء، ...إلخ، إضافة إلى دفعه للأقساط الناتجة عن انتفاعه بهذا الأصل[3].

وعادة ما يقوم البنك الإسلامي في هذا النوع من التأجير بامتلاك الأصول لأسباب خاصة أحدها قد يكون نتيجة لطلب السوق عليها بشكل عام وليس بناء على طلب المستأجر[4] (أي لا يتم شراؤها من أجل تأجيرها لشخص معين).

- **التأجير المنتهي بالتمليك (التأجير التمويلي):** تعتمد هذه الصيغة على تمليك منفعة أصل معين للمستأجر خلال مدة معينة مع وعد المؤجر (المالك) بتمليك ذلك الأصل للمستأجر في نهاية هذه المدة بسعر السوق أو بسعر يحددانه معا أو حتى بدون مقابل، وهذا النوع من التأجير هو المطبق في البنوك الإسلامية، حيث أن البنك يستوفي ثمن الأصل من خلال أقساط الإيجار خلال فترة التأجير، لذا فإن بدل الإيجار في هذا النوع يكون أعلى منه في التأجير التشغيلي، وعادة ما تكون مدة التأجير هنا طويلة نسبيا، يتحمل من خلالها المستأجر التكاليف التشغيلية إضافة إلى الرأسمالية إذا تمت بناء على رغبته، أما إذا كانت التكاليف الرأسمالية ضرورية لكي يحصل المستأجر على منفعة الأصل تحملّها المؤجر[5].

- **مزايا التأجير المنتهي بالتمليك[6]:**

- يحصل البنك المؤجر من خلال هذه الصيغة على:
  - عائد مناسب على أمواله المستثمرة في شراء الأصل؛
  - حفظ حقوقه فيما يتعلق بملكيته للأصل المؤجر؛
  - مزايا ضريبية من خلال خصم أقساط اهتلاك الأصل من الربح الخاضع للضريبة.

---

[1] محمود حسن الصوان، مرجع سابق، ص. 166.
[2] محمود حسين الوادي وحسين سمحان، مرجع سابق، ص. 210.
[3] محمود حسن الصوان، مرجع سابق، ص. 169.
[4] محمود حسين الوادي وحسين سمحان، مرجع سابق، ص. 210.
[5] المرجع نفسه.
[6] محمود حسن الصوان، مرجع سابق، ص. 169.

- أما بالنسبة للمستأجر فهو يستفيد من هذه الصيغة من خلال:

ü تحقيق مزايا ضريبية بدفعه للأقساط الإيجارية التي تعتبر تكلفة يتم تخفيضها من قيمة الربح الخاضع للضريبة؛

ü التمتع بحق الانتفاع بهذا الأصل إضافة إلى توفير سيولة ذاتية من خلال حصوله على تمويل كامل للأصل المؤجر بما يمكّنه من تخفيف العبء على رأس المال العامل لديه.

ج- السلم:

وهو صيغة أخرى من صيغ التمويل في البنوك الإسلامية.

- **تعريف السلم**: يعرف السلم على أنه:

* "البيع الذي يتم فيه تسليم الثمن في مجلس العقد وتأجيل تسليم السلعة الموصوفة بدقة إلى وقت محدد في المستقبل"[1].

* أو هو عبارة عن الصيغة التي وفقها "يشتري البنك من العميل بثمن حال سلعة موصوفة وصفا كافيا مؤجلة التسليم إلى موعد محدد"[2].

انطلاقا من هذه التعاريف، فإن السلم هو عبارة عن تأجيل استلام السلعة مع تعجيل الثمن، حيث يطلق عليه "بالبيع الفوري الحاضر الثمن الآجل البضاعة"[3].

- **خطوات السلم:**

يبدأ السلم بتقديم طلب تمويل بطريقة السلم من قبل العميل والذي يحدد فيه كل المواصفات الدقيقة للسلعة محل البيع، بعدها يقوم البنك بدراسة هذا الطلب، فإذا ما وجده مناسبا له وافق عليه وأشعر العميل بذلك، ليتم توقيع عقد السلم، حيث يدفع البنك كامل المبلغ الذي تم الاتفاق عليه وقت التوقيع، وذلك عن طريق فتح حساب له وإيداع المبلغ فيه[4]، وللبنك الحرية في التصرف في تلك السلعة بعد تسلمها، فهو إما يبيعها بنفسه بثمن حال أو مؤجل، وإما أن يوكل العميل ببيعها لقاء أجر أو بدونه[5].

- **مزايا السلم**: يعتبر السلم صيغة تم تكييفها حديثا لتناسب عمل البنوك الإسلامية، وذلك نظرا للمزايا التي تحققها والتي منها:

- استغلال السيولة الزائدة في البنوك الإسلامية من أجل تحقيق ربح مناسب بدلا من أن تبقى عاطلة[6]؛

---

[1] محمود حسين الوادي وحسين سمحان، مرجع سابق، ص. 198.
[2] عبد الستار أبو غدة، مرجع سابق، ص. 9.
[3] محسن أحمد الخضيري، **البنوك الإسلامية**، مرجع سابق، 1999، ص. 143.
[4] محمود حسين الوادي وحسين سمحان، مرجع سابق، ص. 199.
[5] عبد الستار أبو غدة، مرجع سابق، ص. 9.
[6] محمود حسين الوادي وحسين سمحان، مرجع سابق، ص. 200.

• جذب عملاء محتملين والحفاظ على الحاليين من خلال تلبية احتياجاتهم من التمويل بما يضمن استمرار أعمالهم[1] وتسيير مصالحهم؛

• ضمان الحصول على السلعة وقت الحاجة إليها بسعر مناسب[2]؛

• تستغل البنوك الإسلامية هذه الصيغة في تمويل القطاعات ذات الأولوية مثل الزراعة، الصناعة، التجارة...إلخ وذلك عن طريق توفير السيولة النقدية لهم[3].

د - البيع بالأجل:

وهو عكس السابق، حيث يعني:

* قيام "البنك بتسليم البضاعة المتفق عليها إلى عميله في الحال مقابل تأجيل سداد الثمن إلى وقت محدد، ويستوي في ذلك أن يكون التأجيل لكامل ثمن البضاعة أو لجزء من هذا الثمن، وعادة ما يتم سداد الجزء المؤجل من ثمن البضاعة على دفعات أو أقساط"[4].

* وهو إضافة إلى ذلك "بيع السلعة بثمن مؤجل يزيد عن ثمنها نقدا"[5]، بشرط أن يكون هناك اتفاق بين البائع والمشتري على ذلك.

لقد تم إجازة زيادة ثمن السلعة في المستقبل عن ثمنها الحالي*، وإن كان هناك من يعارض ذلك ويعتبره ربا[6]، إلاّ أن من أجاز هذه الصيغة أعطى مجموعة من الاختلافات بينه وبين الربا، ومن أهمها نذكر[7]:

- أن الزيادة في الربا هي زيادة في شيئين من نفس الجنس، على عكس الزيادة في البيع بالتقسيط (لأجل) فهي زيادة في شيئين مختلفين (السلعة وثمنها)؛

- في البيع بأجل المشتري مخير بين أن يشتري السلعة الآن بثمنها الحالي أو ثمن أعلى في المستقبل على عكس الربا الذي لا مجال فيه للتخيير؛

- لا تحدث زيادة في البيع بأجل عند عدم دفع ثمن السلعة كله من طرف المشتري عند حلول الأجل، في حين الربا تتزايد بشكل تصاعدي كلما كان هناك تأخير في الدفع؛

- تراعى في البيع بأجل مسألة عدم المغالاة في تقدير ثمن السلعة مستقبلا على عكس الربا؛

---

[1] المرجع نفسه.
[2] محمود حسن الصوان، مرجع سابق، ص. 173.
[3] عبد الستار أبو غدة، مرجع سابق، ص. 9.
[4] محسن أحمد الخضيري، **البنوك الإسلامية**، مرجع سابق، ص. 142.
[5] جميل أحمد، مرجع سابق، ص. 153.
* قرار رقم 64 (2/ 7) لمجمع الفقه الإسلامي المنعقد في دورة مؤتمره السابع بجدة: 9– 14 ماي 1992، واستكمالا للقرار 51 (2/ 6) بشأن البيع بالتقسيط، من بين ما نص عليه:
- البيع بالتقسيط جائز شرعاً، ولو زاد فيه الثمن المؤجل على المعجل.
[6] محمود حسن الصوان، مرجع سابق، ص. 162.
[7] محمد الوطيان، مرجع سابق، ص. 133.

- اقتصاديا، من المعروف أن قيمة النقد حالا أكبر من قيمته مستقبلا وهذا يعني أن قيمة الثمن الحالي للسلعة أكبر من قيمته في المستقبل، إضافة إلى ذلك فإن أسعار السلع قد ترتفع في المستقبل مما يستوجب على البائع أن يحتاط لنفسه بالزيادة في الثمن المؤجل لهذه السلعة؛

- كما أن حاجة الناس لهذا النوع من البيوع ملحة، فعدم السماح للبائع أن يبيع سلعته بالأجل بثمن أعلى من ثمنها الحالي قد يجعله يحجم عن بيعها بالأجل، وهذا قد يؤدي إلى حدوث ركود بسبب عدم إقبال صاحب الحاجة على شراء حاجته نتيجة لعدم امتلاكه ثمن تلك السلعة نقدا.

عمليا، تشكل نسبة تعامل البنوك الإسلامية بالبيع بالأجل نسبة ضئيلة من إجمالي صيغ التمويل بها، ذلك أن البنوك الإسلامية وظيفتها الأساسية هي أن تمول الذين يمتهنون التجارة والبيع لا أن تمارسها بنفسها.

هـ- الاستصناع:

يمثل الاستصناع هو الآخر صيغة من صيغ التمويل التي تتعامل بها البنوك الإسلامية.

- **تعريف الاستصناع**: يعرف على أنه:

* "عقد بين طرفين يقوم أحدهما (الصانع) بموجب هذا العقد بصنع شيء محدد الجنس والصفات (بشكل يمنع أي جهالة مفضية للنزاع) للطرف الآخر (المستصنع)، على أن المواد اللازمة للصنع (المواد الخام) من عند الصانع، وذلك مقابل ثمن معين يدفعه المستصنع للصانع إما حالا أو مقسطا أو مؤجلا"[1].

* أو هو: "عقد من العقود التي يتم بموجبها تقدم العميل للمصرف بغرض تصنيع أو بناء سلعة غير جاهزة حاليا بمواصفات معينة، ويقوم المصرف بتلبية رغبة العميل وتوفير تلك السلعة بعد تصنيعها وفق المواصفات المحددة من قبل العميل، وهو من عقود البيوع"[2].

وعليه، فإن البنك يقوم انطلاقا من هذه الصيغة بإبرام عقد استصناع أوّلي بينه وبين العميل (المستصنع)، بعدها يبرم عقد آخر وهو عقد استصناع مواز مع المقاول (الصانع) الذي سيقوم بتصنيع السلعة موضوع العقد[3]، وفي هذه الحالة يقوم البنك بتسديد كل المصاريف الخاصة بهذه السلعة، ثم بيعه إلى العميل مقابل مبلغ يتضمن هامش ربح يكون من حق البنك[4].

---

[1] محمود حسين الوادي وحسين سمحان، مرجع سابق، ص. 101.

[2] محمد البلتاجي، "صيغ التمويل الإسلامية (2) ... بيع الاستصناع"، **صحيفة الاقتصادية الإلكترونية** (السعودية)، العدد 5368، 22 جوان 2008.

[3] عبد الستار أبو غدة، مرجع سابق، ص. 8.

[4] عبد العليم محمد علي، مرجع سابق، ص. 56.

- مزايا عقد الاستصناع:

لهذه الصيغة عدة مزايا نذكر منها[1]:

- يمكن استخدام هذه الصيغة في تمويل المشروعات الضخمة والمرتفعة الثمن والتي لا تستطيع المرابحة تمويلها مثل: تمويل عملية شراء السفن والطائرات...إلخ؛
- تساهم أيضا في الاستغلال الأمثل للمهارات وتخفيض معدلات البطالة من خلال توفير مناصب شغل باعتبار أن الاستصناع عادة ما يتطلب استخدام مهارات معينة (حرفيين)؛
- تساعد المستصنع على تلبية حاجته باعتباره غالبا ما يكون مفتقرا للخبرة الكافية لتقييم المشروع أو الوقت اللازم لمتابعته أو المال الحاضر لتمويله؛
- "عمليات الاستصناع تحرك عجلة الاقتصاد لأنها تنطوي على مشروعات حقيقية تولد الدخول وتزيد من الطلب الفعال".

هذه هي معظم الصيغ التي تتخذها البنوك الإسلامية وتعتمد عليها أثناء قيامها بعملية التمويل، فكل صيغة لها أهميتها في مجال تطبيقها، حيث تعتبر بمثابة البديل الأمثل لعمليات التمويل التي تجريها البنوك التقليدية.

ثالثا: خدمات مصرفية أخرى

لا يتوقف عمل البنوك الإسلامية فقط على حشد الموارد وتوظيفها باستخدام الصيغ المذكورة سابقا، وإنما يتعداه إلى تقديم خدمات مصرفية أخرى يتمثل أهمها فيما يلي:

1- أعمال الصرف الأجنبي:

وتتمثل هذه الخدمة في عملية بيع وشراء العملات الأجنبية بسعر صرف يتم الاتفاق عليه بين طرفي العقد حيث يكون محددا بسعر اليوم (السعر الحالي)[2]، وتتشابه البنوك الإسلامية في أداء هذه الخدمة مع البنوك التقليدية ما دامت عملية التقابض تتم حالا، حيث تصيب من خلالها البنوك عصفورين بحجر واحد، يتمثل الأول في تحقيقها لأرباح تكون ناتجة عن الفرق بين سعري البيع والشراء لهذه العملات، ويتمثل الثاني في تلبية حاجة عملائها خاصة التجار الذين يعتمد عملهم على الاستيراد والتصدير حيث توفر لهم الحماية خاصة ضد تقلبات أسعار الصرف[3].

[1] محمود حسين الوادي وحسين سمحان، مرجع سابق، ص. 194.
[2] محمود حسن الصوان، مرجع سابق، ص. 185.
[3] محمد الوطيان، مرجع سابق، ص. 110.

2- تحويل العملات:

تعرف الحوالة على أنها: "أمر كتابي يصدره المتعامل إلى المصرف يتضمن دفع مبلغ معين من النقود إلى شخص آخر في مدينة أو دولة أخرى. وأطراف الحوالة هم المحول، والمحول إليه (المستفيد)، والمصرف الذي يتولى مهمة التحويل"[1]، حيث يأخذ البنك لقاء هذه العملية أجرا يتحدد وفقا للمصاريف التي يتحملها إضافة لهامش ربح يكون ثمنا لأتعابه، ويمكن أن يزيد الأجر عند ارتفاع المبلغ المحول وذلك إذا ما تأكد الفنيون لديه أن التكلفة تختلف باختلاف المبلغ المحول[2]، حيث يمكن استخدام في هذه العملية مجموعة من وسائل الاتصال الحديثة مثل الهواتف، البريد، شيكات حوالة مصرفية ... إلخ، ويمكن أن يتم إجراء عملية التحويل للنقود على مستويين:

الأول: تحويل النقود داخليا، وهو ما يعني أن عملية التحويل تكون ضمن نفس الدولة حيث يقوم طالب التحويل بإيداع مبلغ لدى البنك الذي سيشرف على هذه العملية أو يتولى البنك عملية سحبه بنفسه من حسابه الجاري إذا كان هذا الحساب يغطي المبلغ المحول، ليقوم البنك بعدها بتحويل المبلغ إلى عنوان المستفيد[3].

الثاني: تحويل النقود إلى الخارج، وفيه تكون عملية التحويل موجهة إلى بلد آخر، يدفع من خلالها طالب التمويل إلى المصرف مبلغا مقيم بالعملة الوطنية – أو يسحبه مباشرة من الحساب الجاري- ليعطيه هذا الأخير (البنك) تحويلا على مصرف في بلد آخر، يتضمن مبلغا معادلا له يكون مقيما بعملة أخرى، وما يلاحظ هنا أن هذه العملية تجمع بين معاملتين: الأولى هي عملية صرف العملات، أما الثانية فهي القيام بتحويل العملة الأجنبية إلى المصرف في بلد آخر[4]، وهذا يعني أن البنك يتلقى عمولتين، عمولة لقاء قيامه بصرف العملة الوطنية إلى العملة الأجنبية بشرط أن يتم التعامل بسعر الصرف الحالي، والأخرى لقاء قيامه بعملية تحويل العملة إلى الخارج.

3- التعامل في الشيكات السياحية:

تعرف الشيكات السياحية على أنها أداة صادرة من مصرف أو مؤسسة مالية أخرى، حيث يتم بيعها من قبل المصدر أو وكيله إلى شخص ما ينوي السفر إلى الخارج[5]، وتلعب هذه الشيكات دورا مهما في تلبية حاجة الأفراد إلى نقود يسهل تداولها في البلدان التي سيسافرون إليها، وهي بذلك أيسر تداولا وأسلم من حمل النقود باعتبارها نقودا مصرفية يمكن تحويلها إلى نقود عادية بنفس المبلغ

---

[1] فليح حسن خلف، مرجع سابق، ص. 116.
[2] محمد شيخون، مرجع سابق، ص. 182.
[3] عادل حسيني علي رضوان، مرجع سابق، ص. 203.
[4] مركز أبحاث الاقتصادي الإسلامي، **قراءات في الاقتصاد الإسلامي**، جدة: مركز النشر العلمي، 1987، ص. 322.
[5] KZ weigert & U. Drobing, **International Encyclopedia of Comparative Law**, Germany: Martinus Nijhoff Publishers, 1981, P. 173.

المدون عليها أو بقيمة من عملة أخرى[1]، ويحصل المسافر على هذه الشيكات من خلال إيداعه مبلغ معين في البنك، والذي يقوم بتسليمه إياها، حيث يمكن للعميل هنا صرف هذه الشيكات في أي بنك شاء، بشرط أن يكون لهذا البنك اتفاق (أو علاقة) مع البنك المصدر للشيك، ويجوز للبنوك الإسلامية هنا بيع وشراء وتحصيل هذه الشيكات لقاء عمولة، باعتبار أن هذه الأعمال تنجز على أساس وكالة بأجر، ثم إن إصدار هذه الشيكات قد يكون بنفس العملة أو بعملات أجنبية، حيث يكون للبنك في الحالة الأخيرة الحق في تحصيل أجر عليها مع الاستفادة من فروق أسعار صرف العملات باعتبار أن هذه العملية تتضمن عقد صرف وعقد وكالة بأداء، بشرط أن يكون التعامل فيها بسعر الصرف الحالي المتفق عليه أثناء إصدار هذه الشيكات[2].

4- تحصيل الأوراق التجارية:

تعرف الأوراق التجارية على أنها: "صكوك ثابتة التداول، تمثل حقا نقديا وتستحق الدفع بمجرد الإطلاع أو بعد أجل قصير، وجرى العرف على قبولها كأداة للوفاء، ويقصد بعملية تحصيل الأوراق التجارية جعل البنك نائبا عن العميل في جميع الأموال الممثلة في الأوراق التجارية من المدينين وقيدها في حساب العميل أو تسليمها له نقدا"[3].

وعليه فإن البنك الإسلامي لا يقوم بخصم هذه الورقة، وإنما تحصيلها لصالح عملائه لقاء أجر معين باعتبارها وكالة، بشرط أن يكون هذا الأجر مبلغا مقطوعا[4] يمثل أجرة محددة عن كل ورقة تجارية وذلك مقابل عمليات الحفظ والتسجيل والمتابعة والتحصيل التي يقوم بها البنك الإسلامي، ويحق للبنك هنا الحصول على هذا الأجر بمجرد قيام العميل بالمطالبة بقيمة الورقة التجارية حتى وإن لم يقم ذلك العميل بتحصيل قيمة الكمبيالة فعلا [5].

تتكون الأوراق التجارية من: سند السحب (السفتجة)، سند لأمر (السند الإذني أو الكمبيالة) والشيك، حيث عادة ما تمثل هذه الأوراق بالنسبة للبنك الإسلامي ضمان أو تأمين لوفاء بعض عملائها بمديونيتهم وتأكيدا لجديتهم في التزامهم بتعهداتهم تجاهها في العقود المبرمة معهم، أو تقوم هي بضمان عملائها للوفاء بقيمة كمبيالات وقعوها لتجار آخرين تعاقدوا معهم للحصول على معدات أو سلع لازمة لعمليات ساهم البنك فيها بأمواله[6].

[1] جميل أحمد، مرجع سابق، ص. 99.
[2] محمود حسن الصوان، مرجع سابق، ص. 187.
[3] محمد الوطيان، مرجع سابق، ص. 109.
[4] محسن أحمد الخضيري، **البنوك الإسلامية**، مرجع سابق، ص. 155.
[5] عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، مرجع سابق، ص. 195.
[6] محمود حسن الصوان، مرجع سابق، ص. 188- 189.

5- الاعتمادات المستندية:

هي خدمة أخرى من الخدمات التي تقدمها البنوك الإسلامية.

أ- تعريف الاعتماد المستندي:

تعرف الاعتمادات المستندية على أنها: "التزام البنك بوضع مبلغ معين متفق عليه تحت تصرف البائع باسم المشتري في ظل شروط محددة بدقة"[1].

ب- طريقة القيام بعملية الاعتماد المستندي:

تبدأ عملية الاعتماد المستندي باتفاق يتم بين المشتري والبائع على استيراد سلعة معينة يتم دفع ثمنها عن طريق الاعتماد المستندي، وانطلاقا من هذا الاتفاق يطلب المستورد (المشتري) من بنكه فتح اعتماد لصالح البائع (المصدر)، يحدد فيه كافة مواصفات السلعة المراد شراؤها، ليقوم بعدها البنك فاتح الاعتماد المستندي بإبلاغ البائع بذلك عن طريق الاتصال ببنك مراسل له يسمى بالمصرف المبلّغ، وبمجرد معرفة المصدر بالاعتماد المستندي وشروطه يقوم هذا الأخير بتجهيز السلعة المصدرة وشحنها، حيث يبيع المستندات التي تتضمن كل المعلومات الضرورية عن هذه السلعة إلى بنك المصدر الذي يتولى إرسالها إلى بنك المستورد (فاتح الاعتماد)، بعدها إذا اقتنع هذا الأخير بأن مستندات السلعة مطابقة للشروط قام بتسديد ثمنها إلى بنك المصدر لقاء ما دفعه إلى المستفيد وإلاّ قام بإرسال إخطار لبنك المصدر برفض هذه المستندات في مدة معقولة[2]، وفي حالة الموافقة على هذه السلعة يقوم البنك ببيع تلك المستندات إلى المستورد عن طريق تظهيرها، حتى يكون بمقدور المستورد مراجعة الجهات الجمركية أو شركات الشحن لاستلام هذه السلعة[3].

ج- فتح الاعتمادات المستندية في المصارف الإسلامية:

تعد الاعتمادات المستندية من أهم الخدمات التي تقدمها البنوك الإسلامية لعملائها المتعاملين في الاستيراد والتصدير[4]، حيث أنها تستحق الحصول على عمولة باعتبارها تقوم بهذه الخدمة على أساس الوكالة، وتعتمد في هذه الخدمة على صيغتي المرابحة للآمر بالشراء والمشاركة المتناقصة[5]، حيث توجد أربع حالات يستطيع من خلالها البنك تأدية هذه الخدمة وهي:

---

[1] Edward G. Hinkelmen, **Importers Manual USA: The Single Source Reference Encyclopedia for Importing to the United States**, 4th edition, USA: Word Trade Press, 2003, P. 148.

[2] أشرف توفيق شمس الدين، "الحماية الجنائية للمستند الإلكتروني: دراسة مقارنة"، **المؤتمر العلمي الأول حول الجوانب القانونية والأمنية للعمليات الإلكترونية**، العدد 1، دبي: 26- 28 أفريل 2003.

[3] فليح حسن خلف، مرجع سابق، ص. 108- 110.

[4] محسن أحمد الخضيري، **البنوك الإسلامية**، مرجع سابق، ص. 152.

[5] محمود حسن الصوان، مرجع سابق، ص. 201.

- **الحالة الأولى**: فتح اعتماد مستندي مغطى بالكامل مسبقا (أي عند فتح الاعتماد)، وفيها لا يكون للمتعامل حاجة لتمويل من قبل البنك لأن مبلغ الاعتماد مغطى بالكامل، وهذا يعني أن للبنك الحق في أخذ أجر يشتمل فقط على التكاليف الفعلية التي تحملّها مضافا لها عمولة تتناسب مع أتعابه[1].

- **الحالة الثانية**: فتح اعتماد مستندي بغطاء جزئي عند فتح الاعتماد والباقي يسدد عند ورود المستندات، وتشبه هذه الحالة الحالة الأولى، حيث يعامل فيها الاعتماد وكأنه مغطى كليا، فيما عدا المدة التي تمثل الفرق بين تاريخ خصم مصرف المستفيد وبين تاريخ تسديد قيمة المستند من طرف العميل والتي تقدر ببضعة أيام، أما بالنسبة للأجر الذي سيأخذه البنك، فهو يحسب كما في الحالة الأولى[2].

- **الحالة الثالثة**: فتح اعتماد مستندي بغطاء جزئي والباقي يقوم المصرف الإسلامي بتغطيته، وفيها يتضح بشكل جلي الفرق بين البنوك الإسلامية والتقليدية، حيث تقوم الأخيرة بسداد بقية قيمة الاعتماد واعتباره كقرض في ذمة المشتري يترتب عليه فوائد ربوية، في حين أن البنوك الإسلامية تلجأ إلى المشاركة كصيغة بديلة عن القرض[3]، حيث يحتسب العائد كنسبة من الربح الذي تحقق من هذه المشاركة والذي يتم توزيعه بعد منح كل واحد من طرفي المشاركة أصل حصته فيها[4].

- **الحالة الرابعة**: فتح اعتماد مستندي على أن يقوم المصرف الإسلامي بتغطية كامل قيمة الاعتماد، وهنا العلاقة بين البنك الإسلامي والعميل تحكمها المرابحة للآمر بالشراء، حيث يؤدي البنك الإسلامي هذه الخدمة لعملائه الذين لا يتوافر لديهم تمويل، فيقوم هو بشرائها لحسابه بمواصفات يحددها العميل (من ناحية السعر، المصدر، طريقة سداد ثمنها ... إلخ)، ثم وبعد تملكها يقوم بعرضها على العميل بسعر يتضمن تكلفة السلعة مضافا لها نسبة معينة تمثل هامش ربح له، ويشترط في هذه الحالة تحديد الثمن والأجل وكيفية دفع قيمة هذه السلعة[5].

6- خطابات الضمان:

يعرف خطاب الضمان على أنه:"تعهد كتابي من البنك بناء على طلب عميله بدفع مبلغ معين لطرف ثالث، فبدلا من قيام العميل بدفع المبلغ نقدا كتأمين للوفاء بالتزاماته فإنه يقدم خطاب ضمان مصرفي بالمبلغ المطلوب"[6] حيث تعتبر هذه الخطابات بمثابة ضمان لجدية العميل لتأدية ما عليه للطرف الثالث، وعادة ما تستخدم أكثر في مجال المناقصات، المزايدات وعمليات المقاولة[7] سواء كانت

[1] عادل حسيني علي رضوان، مرجع سابق، ص. 174.
[2] محمود حسن الصوان، مرجع سابق، ص. 202.
[3] عادل حسيني علي رضوان، مرجع سابق، ص. 176.
[4] محمود حسن الصوان، مرجع سابق، ص. 202.
[5] عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، مرجع سابق، ص. 199.
[6] محمد الوطيان، مرجع سابق، ص. 114.
[7] عادل حسيني علي رضوان، مرجع سابق، ص. 180.

داخلية أو خارجية في دول أخرى، وتقوم البنوك الإسلامية بإصدار هذه الخطابات على أساس الوكالة والكفالة، فإذا كان الخطاب مغطى بالكامل فإنه يعتبر بمثابة وكالة يستحق عليها البنك أجر، أما إذا كان هذا الخطاب غير مغطى بالكامل فإن الجزء الآخر يدخل ضمن الكفالة لا يحق للبنك أخذ عمولة عليه ولكن بإمكانه استحقاق المصاريف الإدارية التي تحملها أثناء إصدار خطاب الضمان، وفي حالة ما إذا كان هذا الخطاب غير مغطى كليا فهو يدخل ضمن الكفالة التي لا يستحق عليها أخذ عمولة ما عدا المصاريف التي تحملها عند إصداره الخطاب [1].

لقد أصبحت خطابات الضمان أعمالا يومية متكررة في أسواق التجارة والأعمال، وهذا يعني أن البنك سيضطر إلى منح الخطابات خاصة غير المغطاة بدون أخذ مقابل عليها (لأنها كفالة)، وهذا لا يخدم هدف البنك الإسلامي والمتمثل في تحقيق الربح، وإنما يجعل عمله منحصرا في عمليات التبرع وأعمال الخير والبر، لذا يرى الكثير من الباحثين ضرورة إيجاد تكييف شرعي في عملية إصدار البنك الإسلامي لهذه الخطابات، ولو أن الكثير من الفقهاء يرون أنه يمكن للبنوك الإسلامية إصدار كفالتها في إطار صيغ التمويل مثل المضاربة، المشاركة ... إلخ[2].

7- أعمال أمناء الاستثمار:

تساهم هذه الخدمة في إيجاد أجهزة بحوث متطورة للسوق والعملاء يمكن من خلالها التعرف على حاجات ورغبات عملائها، ومن ثم العمل على تلبيتها، حيث يعتبر موظفي أمناء الاستثمار الموظفي الأكثر التصاقا بالعملاء ذوي الاحتياجات الخاصة مما يساعدهم على الوصول إلى كم مناسب من المعلومات حول حاجات ورغبات هؤلاء المتعاملين ومن ثم تطوير خدمات البنك بما يساهم في تلبية تلك الاحتياجات، فمثلا خدمة البيع التأجيري نشأت نتيجة لحاجة الكثير من المستثمرين للحصول على معدات وآلات جديدة من خلال تأجيرها بمبالغ بسيطة وفقا لقدراتهم المالية مع إمكانية تجديد هذه المعدات بسهولة[3].

ومن أمثلة أعمال أمناء الاستثمار[4]:

أ- تقديم الاستشارات الاقتصادية والفنية والقانونية لأصحاب الأعمال، مع إمكانية القيام بدراسات جدوى لمشاريع اقتصادية تساعد من خلالها عملائها على اختيار الأفضل؛

ب- تسديد الالتزامات المالية سواء كانت دورية أو غير دورية مثل: دفع فواتير المياه والكهرباء والغاز، دفع أموال الزكاة على أموالهم، دفع أقساط الإيجار...إلخ؛

ج- تحصيل إيرادات العملاء نيابة عنهم مثل: تحصيل الشيكات والكمبيالات...إلخ؛

---

[1] قرار مجمع الفقه الإسلامي المنبثق عن منظمة المؤتمر الإسلامي في دورة انعقاد مؤتمره الثاني بجدة: 22– 28 ديسمبر1985.

[2] محمود حسن الصوان، مرجع سابق، ص. 208.

[3] محسن أحمد الخضيري، **البنوك الإسلامية**، مرجع سابق، ص. 159- 161.

[4] محمود حسن الصوان، مرجع سابق، ص. 210.

د- القيام بعمليات تسويق وإدارة العقارات لعملاء البنك بأسلوب علمي قائم على استخدام أساليب ومفاهيم حديثة.

8- التعامل بالأوراق المالية:

تتعامل البنوك الإسلامية في الأوراق المالية التي لا تتضمن سعر فائدة، وعليه فهي تقوم بالاستثمار في الأسهم العادية كما تساهم في تحصيلها لقاء عمولة، إضافة إلى المساعدة في القيام بالأعمال الأخرى المرتبطة بهذه الأسهم مثل إصدارها و تصريفها...إلخ[1]، غير أنها لا تتعامل في السندات وذلك لتضمنها سعر فائدة والذي يعتبر ربا محرم.

9- تأجير الخزائن الحديدية:

تقوم البنوك الإسلامية باقتناء أو صنع خزائن حديدية يكون الهدف منها حفظ وثائق العملاء، ومقتنياتهم النفيسة، حيث يكون لكل خزانة مفتاحان يسلم أحدهما للعميل، ويحتفظ البنك بالآخر، ولا يستخدم هذا الأخير إلاّ في حالة ضياع الأول[2].

10- البطاقات الائتمانية:

هي خدمة أخرى من الخدمات التي تقدمها البنوك التقليدية والتي سعت البنوك الإسلامية إلى التعامل بها من أجل تلبية حاجات عملائها وذلك عن طريق تكييفها مع مبادئ الشريعة الإسلامية، حيث تعرف على أنها:

"أداة مصرفية للوفاء بالالتزامات تصدرها مؤسسة مالية لشخص طبيعي أو اعتباري تمكّنه من سحب نقدي من البنوك أو شراء سلع وخدمات من التجار مع التزامه بالسداد للبنك المصدر بالشروط والقواعد المحددة بالعقد المبرم بينهما"[3].

أو هي عبارة عن أداة مصرفية تسمح لحاملها بتنفيذ وإتمام مشترياته من السلع والخدمات لدى المؤسسات التي لها علاقة بالمؤسسة المصدرة لهذه البطاقة (البنك)، حيث تتولى هذه الأخيرة عملية دفع قيمة هذه المشتريات، لتقوم بتحصيلها فيما بعد من حاملها خلال مدة معينة وذلك مقابل حصولها على عمولة[4]، ولا يتوقف الأمر عند استخدام البطاقة في دفع قيمة المشتريات وإنما يتعداه الأمر إلى استخدامها أيضا في إجراء سحوبات نقدية، وفي حال تأخر حامل البطاقة عن الموعد المحدد لدفع قيمة هذه البطاقة يقوم البنك المصدر لها بإضافة فائدة على قيمتها والتي تزداد كلما زادت مدة التأخير، حيث

---

[1] فليح حسن خلف، مرجع سابق، ص. 119.

[2] عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، مرجع سابق، ص. 196.

[3] نادر شعبان إبراهيم السواح، **النقود البلاستيكية وأثر المعاملات الإلكترونية على المراجعة الداخلية في البنوك التجارية**، تقديم: سناء علي قباني، الإسكندرية: الدار الجامعية، 2006، ص. 17- 18.

[4] Frédéric Georges, **la Saisie de la Monnaie Scripturale**, 2[eme] éditions, Bruxelles : Lacier, 2006, P. 576.

يمكن أن تكون هذه البطاقات محلية أو دولية، ومن أمثلة ذلك نجد: Visa، Mastercard، American express[1].

وبهدف تمكين المسلمين من التعامل بهذه البطاقة وإغنائهم عن استعمال البطاقات التقليدية سواء كانت البطاقة مغطاة (بطاقة الحسم الفوري من الحساب) أو غير مغطاة (السحب على المكشوف)، وسواء تم استخدامها للحصول على السلع والخدمات أم إجراء سحب نقدي[2]، فإن هيئة الفتوى قامت بتهذيب هذه البطاقة وتجريدها من شروطها المحرمة ومنها حذف شرط دفع فائدة على تأخير سداد قيمة البطاقة من طرف عملاء البنك ذوي الحسابات المكشوفة، حيث اشترطت ألاّ يترتب عن التعامل بهذه البطاقة أية فوائد أخذا أو عطاء، كما اشترطت أيضا أن يكون تحويل العملات بسعر الصرف الحالي[3] في حالة ما إذا كانت البطاقة دولية.

المبحث الثالث: تحديات البنوك الإسلامية

على الرغم من الانتشار الواسع الذي شهدته وتشهده البنوك الإسلامية إلاّ أنها تواجه جملة من المصاعب والتحديات والتي تجعل من تأديتها لعملها وممارستها لنشاطها مهمة صعبة، حيث يتوقف نجاحها ونموها وسعيها نحو الازدهار والتفوق على مدى قدرتها على مواجهة هذه التحديات وتجاوزها.

إن دراسة هذا المبحث تتطلب منّا المرور بالمطلبين التاليين:

- المشاكل والصعوبات التي تواجه البنوك الإسلامية؛
- الحلول والمقترحات.

المطلب الأول: المشاكل والصعوبات التي تواجه البنوك الإسلامية

تتعرض البنوك الإسلامية إلى مجموعة من التحديات والصعوبات والتي من أهمها:

1- تعدد الآراء وهيئات الرقابة الشرعية وعدم وجود جهة تعمل على توحيد الفتاوى فيما يخص المعاملات التي تقوم بها البنوك الإسلامية والذي أدى إلى تشتيت أفكار المسؤولين عن إدارة المصرف[4]، وهذا راجع إلى مجموعة المشاكل التي تعاني منها هذه الهيئات والتي من بينها[5]:

أ- نقص خبرة ومعرفة هؤلاء الفقهاء بالمسائل المالية والمصرفية الحديثة وهذا يعني صعوبة الوصول إلى فتوى شرعية محددة؛

---

[1] "مفهوم بطاقة الائتمان والبطاقات مسبوقة الدفع"، **http://vb.vip600.com/showthread.php?t=52738**، 16 جويلية 2008.
[2] عبد الستار أبو غدة، مرجع سابق، ص.10.
[3] حمزة عبد الكريم حماد، مرجع سابق، ص. 37.
[4] فادي محمد الرفاعي، مرجع سابق، ص. 78.
[5] حمزة عبد الكريم حماد، مرجع سابق، ص. 39.

ب- التطور السريع والمتواصل في المعاملات الاقتصادية وخاصة منها المصرفية أدى إلى صعوبة متابعتها بإصدار الفتاوى المناسبة لها؛

ج- عدم التعاون مع هذه الهيئات من قبل مسؤولي إدارة المصرف مما يسمح بوجود مخالفات شرعية من قبل موظفي البنك تؤدي في النهاية إلى رقابة شرعية صورية لا معنى لها؛

د- عدم الإلمام من طرف هذه الهيئات بالمعاملات المصرفية والمالية الحديثة، قد يجعلها محل استغلال من قبل إدارة المصرف كلجوء هذه الأخيرة مثلا إلى صياغة السؤال وتكييفه تكييفا معينا أو حذف جزء منه، وعليه فإن إباحة المعاملة محل التساؤل يتوقف على ما تقدم للهيئة من تفاصيل عنها.

2- تعاني البنوك الإسلامية نقصا شديدا في الكوادر والإطارات المؤهلة للقيام بالأعمال المصرفية القائمة على أسس إسلامية، فهي إما تتوافر على إطارات لها الخبرة المصرفية دون المعرفة بأحكام الشريعة الإسلامية أو العكس، أي توافر فقهاء مختصين من الناحية الشرعية، ضعفاء فيما يخص المعاملات المصرفية الحديثة [1].

3- معظم اللوائح والقوانين التي تنظم النشاط المصرفي غير ملتزمة بمبادئ الشريعة الإسلامية ذلك لأنها وضعت لتناسب عمل البنوك التقليدية، وعليه فإن الكثير من هذه القوانين تتضمن أحكام لا تناسب على الإطلاق عمل البنوك الإسلامية[2].

4- يلزم البنك المركزي كافة البنوك بما فيها البنوك الإسلامية بالاحتفاظ بنسبة معينة من ودائعها لديه، مقابل منحها فوائد على تلك الودائع، وهذا يعني أن البنوك الإسلامية لا يمكنها الاستفادة أو الحصول على مقابل لتلك الودائع، باعتبارها لا تتعامل بالفائدة، كما لا يمكنها اللجوء إليه في حالة نقص السيولة لديها، وهذا يعني عدم استفادتها من وظيفته باعتباره الممول الأخير لكافة البنوك لأنها ستدفع فوائد مقابل التمويل الذي سيمنحه لها[3].

5- تتعامل البنوك الإسلامية أكثر بصيغ التمويل ذات العائد الثابت مثل المرابحة، على حساب الصيغ ذات العائد المتغير مثل المضاربة والمشاركة، وهذا راجع لعدة أسباب من بينها تفضيل عملائها للصيغ الأولى على حساب الثانية، باعتبار أن الأخيرة تضطرهم إلى كشف سجلات مفصلة عن أعمالهم إضافة إلى عدم قدرتهم على تملك المشروع إلا بعد فترة طويلة، خاصة إذا ما تعلق الأمر بالمشاركة المتناقصة، هذا من جهة، ومن جهة أخرى تعاني الصيغ ذات العائد المتغير مجموعة من المعوقات تجعل التعامل بها أمرا صعبا، كل هذه الأمور تجعل البنوك الإسلامية تركز عملها في الصيغ

[1] محمود حسن الصوان، مرجع سابق، ص. 274.
[2] عبد المنعم القوصي، مرجع سابق، ص. 41.
[3] المرجع نفسه.

ذات العائد الثابت على حساب الصيغ ذات العائد المتغير وهذا يعني زيادة تعرضها للمخاطر الناجمة من عدم تنويع محفظتها الاستثمارية[1].

6- يتسم معظم مودعي البنوك الإسلامية بعدم القدرة على فتح حسابات استثمار لهم، وذلك راجع لانخفاض دخولهم، أما القادرين منهم وهم قلة، فهم يفضلون الربح السريع مما يجعل البنوك الإسلامية تحصر عملها في الاستثمارات قصيرة الأجل والتي لا تحقق تنمية اقتصادية شاملة للمجتمع على المدى الطويل، وهذا يعني أن اجتذاب المودعين للتعامل معها خاصة في مجال الاستثمار يعتبر أكبر تحد بالنسبة للبنوك الإسلامية[2].

7- "توجد صعوبة كبيرة في استخدام الأدوات المالية الإسلامية لسد الاحتياجات المؤقتة للسيولة النقدية للمصرف الإسلامي وذلك لعدم توافر سوق للاقتراض قصيرة الأجل فيما بين المصارف الإسلامية، كما أن عملية التجارة في الأدوات المالية الإسلامية تكتنفها صعوبات تنفيذية لأن معدلات العائد عليها تبقى مجهولة حتى تاريخ استحقاقها"[3].

8- زيادة حدة المنافسة، فعلى الرغم من أن البنوك الإسلامية نجحت في حشد مبالغ كبيرة من الأموال إلاّ أن المحافظة على معدل نمو معقول في المستقبل يتطلب الكثير من الجهد ذلك أن زيادة ودائع البنوك الإسلامية ليس راجعا لخدمات أفضل أو إغراءات قدمتها وإنما راجع إلى الالتزام الديني بالنسبة للعملاء الذين كانوا يحفظون مدخراتهم في البنوك التقليدية دون أخذ فائدة على ذلك أو يحتفظون بأموالهم داخل خزانتهم حيث جاءت البنوك الإسلامية لتحل هذا المشكل، ليجعل هذا الأمر البنوك الإسلامية تمارس نوعا من الاحتكار على موارد هؤلاء الأفراد، إلاّ أن دوام الحال من المحال، خاصة مع التغيرات والتطورات التي يشهدها العالم حاليا، إضافة إلى ظهور العولمة وما يترتب عنها من تحرير للتجارة، ولجوء بعض البنوك التقليدية ومنها الغربية إلى فتح فروع تقدم خدمات مصرفية إسلامية[4]، خاصة وأن هذه البنوك لها ميزة كبيرة على البنوك الإسلامية من حيث الحجم والخبرة ومقدار تغطيتها للأسواق مما يعرّض هذه الأخيرة إلى منافسة شديدة[5].

9- وتكملة للمشكل السابق، فإن البنوك الإسلامية على الرغم من أنها استطاعت أن تحقق قفزات نوعية فيما يتعلق بتطوير منتجاتها بجعلها تتكيف مع أحكام الشريعة الإسلامية، إلاّ أنها مازالت في بداية طريقها، ذلك أن معظم منتجاتها هي منتجات تقدمها البنوك التقليدية تم تعديلها وفقا للأحكام

[1] منور إقبال وآخرون، **التحديات التي تواجه العمل المصرفي الإسلامي**، الطبعة الثانية، جدة: البنك الإسلامي للتنمية، 2001، ص. 74.
[2] محمود حسن الصوان، مرجع سابق، ص. 274.
[3] المرجع نفسه، ص. 275.
[4] منور إقبال وآخرون، مرجع سابق، ص. 70.
[5] عبد المنعم محمد الطيب، "أثر تحرير تجارة الخدمات المصرفية على المصارف الإسلامية"، **مجلة اتحاد المصارف العربية** (لبنان)، العدد 310، سبتمبر 2006، ص. 71.

والضوابط الإسلامية، وإن لم تصل البنوك الإسلامية إلى مرحلة الإبداع والابتكار فإن ذلك سيجعلها غير قادرة على مواجهة المنافسة[1].

10- إن حجم البنوك الإسلامية أقل من الحجم المثالي، ما يعني أن ذلك سيؤثر على مقدرتها على الانتشار وفتح فروع جديدة، إضافة إلى عدم قدرتها على تنويع محفظتها المالية بسبب نقص سيولتها، باعتبار أن مواردها المالية غير كافية لتقليل المخاطرة من خلال تنويع هذه المحفظة[2].

11- تساهم العلاقات الاقتصادية بين الدول الإسلامية والدول غير الإسلامية في تدعيم نشاط البنوك التقليدية على حساب الإسلامية منها وذلك من خلال تحرير التجارة الخارجية والعمليات الاستثمارية والقيام بالتحويلات من وإلى الخارج[3].

12- هناك مسألة أخرى تعاني منها البنوك الإسلامية وهي تأخر المدينين الموسرين عن السداد، حيث يشكل هذا الأمر عائقا كبيرا أمام البنوك الإسلامية، باعتبارها لا تستطيع أخذ أي فوائد على مدة التأخير لأن الشريعة الإسلامية حرّمت الزيادة المشروطة على رأس المال في حين هذه المشكلة غير واردة لدى البنوك التقليدية التي تلجأ إلى زيادة الفائدة كلّما تأخر المدين عن السداد[4].

13- إن مودعي البنك التقليدي يشملهم الضمان وهذا يعني أنهم يتحملون مجازفة أقل مما يتحملها مودعوا البنك الإسلامي، لذا تتوقع هذه البنوك معدلا أعلى للعائد لتعويض المجازفة الإضافية "وقد تتحمل البنوك الإسلامية بعض هذه الخسائر طوعيا في سنوات تكون فيها الربحية منخفضة بغية حماية نصيبها من السوق"[5].

---

[1] المرجع نفسه، ص. 72.
[2] منور إقبال وآخرون، مرجع سابق، ص. 72.
[3] عبد المنعم القوصي، مرجع سابق، ص. 41.
[4] فادي محمد الرفاعي، مرجع سابق، ص. 82.
[5] منور إقبال وأخرون، مرجع سابق، ص. 28.

المطلب الثاني: الحلول والمقترحات

كي تحقق البنوك الإسلامية أهدافها وتصل إلى تطلعاتها، عليها أن تواجه المشاكل والصعوبات التي تقف عائقا أمامها خاصة في ظل الظروف الحالية المحيطة بالعالم الإسلامي وذلك من خلال:

1- القيام بتوحيد المفاهيم والرؤى من خلال تشكيل فتوى شرعية عالمية تلتزم جميع المصارف بتوجيهاتها وتوحد من خلالها المصطلحات المصرفية المتداولة في الواقع العملي[1].

2- تكوين وتأهيل كوادر بشرية قادرة على تطوير وتحسين أداء البنوك الإسلامية مستقبلا وذلك بإجراء بحوث ودراسات تساهم في إيجاد صيغ شرعية تتلاءم مع التغيرات والتطورات السريعة في المعاملات المصرفية[2]، ويمكن تحقيق ذلك من خلال[3]:

أ- البحث عن علماء مختصين في فقه المعاملات المصرفية؛

ب- تدعيم هيئة الفتوى الشرعية بمختصين في المجال المصرفي؛

ج- وضع خطط وبرامج لتدريب العلماء وخريجي كليات الشريعة الإسلامية على كيفية القيام بالمعاملات المصرفية الحديثة، وذلك من خلال إيجاد مراكز علمية ومعاهد تتكفل بذلك.

3- ضرورة مراعاة خصوصية العمل المصرفي الإسلامي سواء من ناحية التشريعات والقوانين الخاصة بالنظام المصرفي، أو من ناحية ممارسة البنك المركزي للرقابة عليها خاصة فيما يتعلق بحصولها على الموارد واستخداماتها، وعلاقتها مع البنوك التقليدية[4].

4- محاولة الاندماج والتكامل بين المصارف الإسلامية الأخرى وحتى مع التقليدية الراغبة في القيام بأعمال وفقا للشريعة الإسلامية باعتباره أصبح ضرورة لا بد منها، خاصة مع ظهور العولمة وما يصحبها من تحرير للمعاملات المالية والمصرفية، حيث يحقق الاندماج مجموعة من المزايا منها زيادة القدرة التنافسية، تحقيق وفورات الحجم الكبير، القدرة على تحقيق الاكتفاء الذاتي من الموارد الإسلامية[5]، و"التوسع في استخدام البحث العلمي والتطوير التكنولوجي لتوفير المعلومات والخدمات المصرفية بالوسائل الالكترونية الحديثة وبأقل تكلفة ممكنة"[6].

5- ضرورة الاهتمام بالدور الاجتماعي للبنوك الإسلامية مثل زيادة الأهمية النسبية للقروض الحسنة من إجمالي استخداماتها، جمع الزكاة وتوزيعها، توسيع اهتمامها إلى المجالات التعليمية والصحية ونشر الوعي الإسلامي... إلخ[7]، فعلى الرغم من النمو الذي تشهده البنوك الإسلامية، إلاّ أنها مازالت

[1] عبد المنعم القوصي، مرجع سابق، ص. 42.
[2] محمود حسن الصوان، مرجع سابق، ص. 274.
[3] حمزة عبد الكريم حماد، مرجع سابق، ص. 39.
[4] فليح حسن خلف، مرجع سابق، ص. 423.
[5] عبد المنعم محمد الطيب، مرجع سابق، ص. 73.
[6] محمود حسن الصوان، مرجع سابق، ص. 273.
[7] فليح حسن خلف، مرجع سابق، ص. 420.

تتسم بضعف دورها الاجتماعي وقد يكون السبب في ذلك هو صغر حجمها من جهة والذي لا يسمح لها بالتوسع وفتح فروع في مناطق معينة، ومن جهة أخرى تركيزها على الاستثمار في مجال التجارة سواء كانت داخلية أم خارجية وتجاهلها التمويل في القطاعات الأسرية الصغيرة[1].

6- العمل على إنشاء سوق للاقتراض السريع فيما بين البنوك الإسلامية، يساعدها على الحصول على السيولة وقت الحاجة[2].

7- لا بد أن تسعى البنوك الإسلامية إلى تنويع محافظها الاستثمارية من أجل تخفيض المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها في حالة اعتمادها على مشاريع معينة وذلك من خلال عدم التركيز فقط على المشروعات القصيرة الأجل، وإنما لا بد وأن يتعداها إلى إعطاء المشروعات الإنتاجية طويلة الأجل أهمية كبيرة في عملية التمويل، لما يكون لهذا النوع من المشاريع من دور مهم في تحقيق الأرباح، وتحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية[3].

8- باعتبار أن البنوك الإسلامية حديثة النشأة إذا ما قورنت مع البنوك التقليدية، إضافة إلى أنها تستخدم وسائل تمويل مختلفة عما هو قائم، فإنه من الضروري أن تجري تقويما دوريا لهذه الوسائل بما يجعلها تلتزم بأحكام الشريعة الإسلامية من جهة، وتتكيف مع حاجات ورغبات عملائها من جهة ثانية[4].

9- إن التطورات والتغيرات السريعة التي يشهدها العالم حاليا خاصة في ميدان الخدمات، يحتم على البنوك الإسلامية ضرورة مسايرتها من خلال تحسين أدائها وزيادة فعاليتها وكفاءتها بما يحقق لها تلبية حاجات ورغبات عملائها المتجددة باستمرار سواء كانوا حاليين أم مرتقبين، هذا من جهة، وبما يساهم في التصدي للمنافسة من طرف البنوك التقليدية من جهة أخرى، ولا يكون ذلك إلاّ بتطوير وتحسين جودة خدماتها المصرفية، تبّني سياسة ابتكارية، مع السعي دائما إلى تخفيض التكاليف بما يحقق لها ميزة تنافسية[5].

[1] عبد المنعم القوصي، مرجع سابق، ص. 42.
[2] محمود حسن الصوان، مرجع سابق، ص. 275.
[3] المرجع نفسه، ص. 274.
[4] عبد المنعم القوصي، مرجع سابق، ص. 42.
[5] منور إقبال وآخرون، مرجع سابق، ص. 70.

المبحث الرابع: تقديم بنك البركة الجزائري

يعتبر بنك البركة الجزائري نموذجا للبنوك الإسلامية في الجزائر والذي يراعي في تعاملاته المبادئ الإسلامية من عدم التعامل بالربا أخذا أو عطاء، أو نوعية المشاريع التي يقوم بتمويلها، كما يعتبر هذا البنك محور دراستنا الذي من خلاله سنحاول معرفة واقع التسويق في هذا النوع من البنوك، إن معالجة هذا المبحث تتطلب منّا المرور بالمطلبين التاليين:

- مفهوم بنك البركة الجزائري وخصائصه؛
- التعريف بفرع بنك البركة في ولاية سطيف.

المطلب الأول: مفهوم بنك البركة الجزائري وخصائصه

أولا: مفهوم بنك البركة الجزائري

1- تعريف بنك البركة الجزائري:

عرّف الشيخ صالح عبد الله كامل* بنك البركة الجزائري على أنه: "بنك إسلامي لا يتعامل بالفائدة أخذا أو إعطاء. ويهدف إلى تنمية المجتمع الجزائري المسلم، وإلى خلق توليفة عملية مناسبة بين متطلبات العمل المصرفي الحديث وضوابط الشريعة الإسلامية"[1].

حيث يجمع هذا البنك بين صفتين :

أ-الصفة التجارية:

حيث يعتبر بنك تجاري وفقا للقانون الجزائري من خلال قيامه بممارسة الوظائف التقليدية للمصارف التجارية من قبول الودائع وتوفير التمويل.

ب- الصفة الاستثمارية:

والتي تجعله بنكا استثماريا وفق المادة الثالثة من قانونه الأساسي من خلال قيامه بالأنشطة الاستثمارية حسب مفهوم بنك الأعمال.

2- نشأة بنك البركة:

إن فكرة إنشاء بنك البركة الجزائري تعود إلى سنة 1984 من خلال الاتصال الذي تم بين الجزائر ممثلة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)، وشركة دلة البركة القابضة الدولية**.

---

* يمثل صالح عبد الله كامل المساهم الرئيسي في مجموعة دلة البركة المصرفية ورئيس مجلس إدارتها.

[1] عبد الله بن منصور و سليمان مرابط، "تقييم تجربة بنك البركة في إطار إصلاح المنظومة المصرفية الجزائرية"، **الندوة التدريبية الدولية حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطويرها في الاقتصاديات المغاربية**، الجزائر: جامعة فرحات عباس، 25- 28 ماي 2003، ص. 6.

** شركة دلة البركة القابضة الدولية: هي مجموعة مصرفية سعودية يقع مقرها في مملكة البحرين وتقوم بتقديم معاملات مالية وفقا لمبادئ الشريعة الإسلامية.

وقد كانت نتيجة هذا الاتصال أن تم تقديم قرض مالي من طرف مجموعة دلة البركة القابضة للحكومة الجزائرية، بلغت قيمته 30 مليون دولار خصص لتدعيم التجارة الخارجية، حيث كان هذا القرض بمثابة فرصة لخلق جو من الثقة المتبادلة بين الجزائر والمجموعة[1].

وفي سنة 1986 بدأت فكرة إنشاء بنك مشاركة في الجزائر تتبلور أكثر، وذلك عند قيام مجموعة دلة البركة المصرفية بعقد ندوتها الرابعة في **فندق الأوراسي** بالجزائر العاصمة، حيث كان محور هذه الندوة هو مناقشة فكرة إنشاء بنك إسلامي في الجزائر[2].

لقد كانت لسلسلة الإصلاحات التي عرفتها المنظومة المصرفية ابتداءا من سنة 1986 ووصولا إلى القانون 90-10 المؤرخ في 19 رمضان 1410 والموافق لـــ 14 أفريل 1990[3]، الدور الكبير في فتح المجال أمام الشركات الأجنبية للاستثمار في المجال المصرفي بالجزائر ومنها بنك البركة الجزائري، الذي وجد سبيله للتحقيق من خلال تقديم طلب اعتماد البنك لبنك الجزائر الذي وافق على التصريح له بالعمل في السوق المصرفي الجزائري، ليتم بموجبه إنشاء هذا البنك بتاريخ 20 ماي 1991 تحت اسم بنك البركة الجزائري، أما بداية ممارسته لنشاطه بشكل فعلي فكان في شهر سبتمبر 1991[4].

ويعتبر القانون رقم 90- 10 المتعلق بالنقد والقرض بنك البركة الجزائري على أنه شركة مساهمة لها الحق في تنفيذ جميع الأعمال المصرفية[5] وفقا لأحكام الشريعة الإسلامية السمحة، ليتيح بذلك فرصة العمل المصرفي للمتعاملين الذين يسعون إلى التعامل على أساس مبادئ هذه الشريعة.

3- معلومات عامة عن البنك:

أ- ينتمي بنك البركة الجزائري إلى مجموعة البركة المصرفية والتي تتكون من 10 بنوك، وبنك تحت التأسيس ومكتب تمثيلي بإندونيسيا، وهي بذلك موزعة على 12 بلدا*، حيث يبلغ رأسمالها 1.5 بليون دولار أمريكي، تقدم خدماتها لعملائها عن أكثر من 240 فرعا.

---

[1] عبد الله بن منصور و سليمان مرابط، مرجع سابق، ص. 5.
[2] المرجع نفسه، ص. 6.
[3] القانون رقم 90- 10 المتعلق بالنقد والقرض، الجريدة الرسمية ج ج د ش، العدد 16، 18 أفريل 1990.
[4] من موقع بنك البركة الجزائري: **www.albaraka-bank.com**
[5] أنظر في ذلك إلى:
- المادة 128، القانون رقم 90- 10، مرجع سابق، ص. 535.
- المادة 83، الأمر 03- 11، الجريدة الرسمية ج ج د ش، العدد 52، 27 أوت 2003، ص. 14.

* تتمثل هذه البنوك في: بنك الأردن الإسلامي/ الأردن، بنك البركة الإسلامي/ البحرين، بنك البركة الإسلامي/ باكستان، بنك البركة الجزائري/ الجزائر، بنك البركة السودان/ السودان، بنك البركة المحدود/ جنوب إفريقيا، بنك البركة لبنان/ لبنان، بنك التمويل التونسي السعودي/ تونس، البنك المصري السعودي للتمويل/ مصر، بنك البركة التركي للمشاركات/ تركيا، بنك البرك سوريا (تحت التأسيس) بالإضافة إلى مكتب تمثيلي في إندونيسيا.
أنظر في ذلك إلى: مجموعة البركة المصرفية، التقرير السنوي 2006، ص. 4.

ب- يقع المقر الرئيسي لبنك البركة الجزائري بالجزائر العاصمة، بحي بوثليجة هويدف، فيلا رقم 01 و03 الجهة الجنوبية بن عكنون، الجزائر، حيث تعتبر السنة الميلادية هي السنة المالية له.

ج- بلغ رأسمال البنك عند الإنشاء 500 مليون دج، مقسمة بالتساوي على 500000 سهم، أي ما يعادل 1000 دج للسهم الواحد، يشترك فيه مناصفة كل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية (بنك عمومي جزائري) ومجموعة دلة البركة القابضة الدولية.

وقد قام البنك برفع قيمة رأس ماله سنة 2006 بمقدار أربعة أضعاف، أي ما يعادل 2.5 مليار دج، والذي نتج عنه تغيير في توزيع حصص رأس المال على المساهمين حيث أصبحت[1]:

- نسبة مشاركة بنك الفلاحة والتنمية الريفية مساوية إلى 44%؛
- نسبة مشاركة دلة البركة القابضة مساوية لـ 56%.

د- يبلغ عدد موظفيه 600 موظف، ويتوزع في شبكة فروع بلغ عددها في 2008 حوالي 20 فرعا بزيادة ثلاث فروع عن سنة 2006، وبـ 10 فروع عن سنة 2003.

هـ- يعد بنك البركة الجزائري البنك الوحيد من بين البنوك العاملة في الجزائر*، الذي يعمل وفقا لمبادئ الشريعة الإسلامية إلى غاية 2008**.

و- كما يسجل بنك البركة الجزائري مساهمات في شركات شقيقة، لها صلة بموضوعه ونشاطاته المصرفية والمالية بصفة عامة، وتظهر أهم تلك المساهمات في الجدول أدناه.

الجدول رقم 2: أهم الشركات المساهم فيها بنك البركة الجزائري

شركة التكوين ما بين المصارف	10000000 دج	%10
شركة ما بين البنوك للمعالجة الآلية والنقدية	1000000 دج	%4
البركة والأمان	96000000 دج	%20
البركة للتنمية العقارية	50000000 دج	%20
دار البركة	199994000 دج	%100

المصدر: بنك البركة الجزائري، التقرير السنوي 2003، ص. 15.

[1] بنك البركة الجزائري، التقرير السنوي 2006، ص. 4.

* تتمثل هذه البنوك في: البنك الوطني الجزائري، القرض الشعبي الجزائري، البنك الخارجي الجزائري، بنك التنمية المحلية، بنك الفلاحة والتنمية الريفية، صندوق التوفير والاحتياط والصندوق الوطني للتعاون الفلاحي، وهي بنوك عمومية إضافة إلى الخاصة منها والتي تتمثل في: سوسيتي جنرال، بي أن بي باريباس الجزائر، سيتي بنك الجزائر، بنك البركة الجزائري، ناتيكسيس الجزائر، بنك الخليج الجزائري، بنك ترست الجزائري، بنك الإسكان للتمويل والتجارة ومالية الجزائر، البنك العربي الجزائري، بنك المؤسسة العربية المصرفية- الجزائر (ABC)، كاليون الجزائر، فرنسا بنك الجزائر.

أنظر في ذلك إلى: موقع بنك الجزائر: http://www.bank-of-algeria.dz

** منح الترخيص لبنك إسلامي آخر وهو بنك السلام في 18 أكتوبر 2008 بالعمل في السوق الجزائرية.

4- أهم ما اتسم به تاريخ بنك البركة الجزائري[1]:

أ- **سنة 1991**: إنشاء بنك البركة في الجزائر؛

ب- **سنة 1995**: التوازن والاستقرار المالي للبنك؛

ج- **سنة 1999**: توحيد وإظهار نتائج مالية صحيحة، إضافة إلى المشاركة في إنشاء شركة التأمين البركة والأمان؛

د- **سنة 2000**: احتلال المرتبة الأولى من بين المؤسسات المصرفية ذات رأس المال الخاص وذلك فيما يتعلق بمجموع الأصول؛

ه- **سنة 2002**: انتقال البنك إلى أجزاء سوقية جديدة تتمثل في المهنيين والأفراد، مع تحقيق نتيجة مالية قياسية وعائد على حقوق المساهمين (ROE) تجاوز 16%؛

و- **سنة 2003**: توزع البنك على أهم المدن الجزائرية من خلال شبكة استغلال مكونة من 10 وكالات؛

ز- **سنة 2006**: شهدت هذه السنة الكثير من الأحداث تمثلت في:

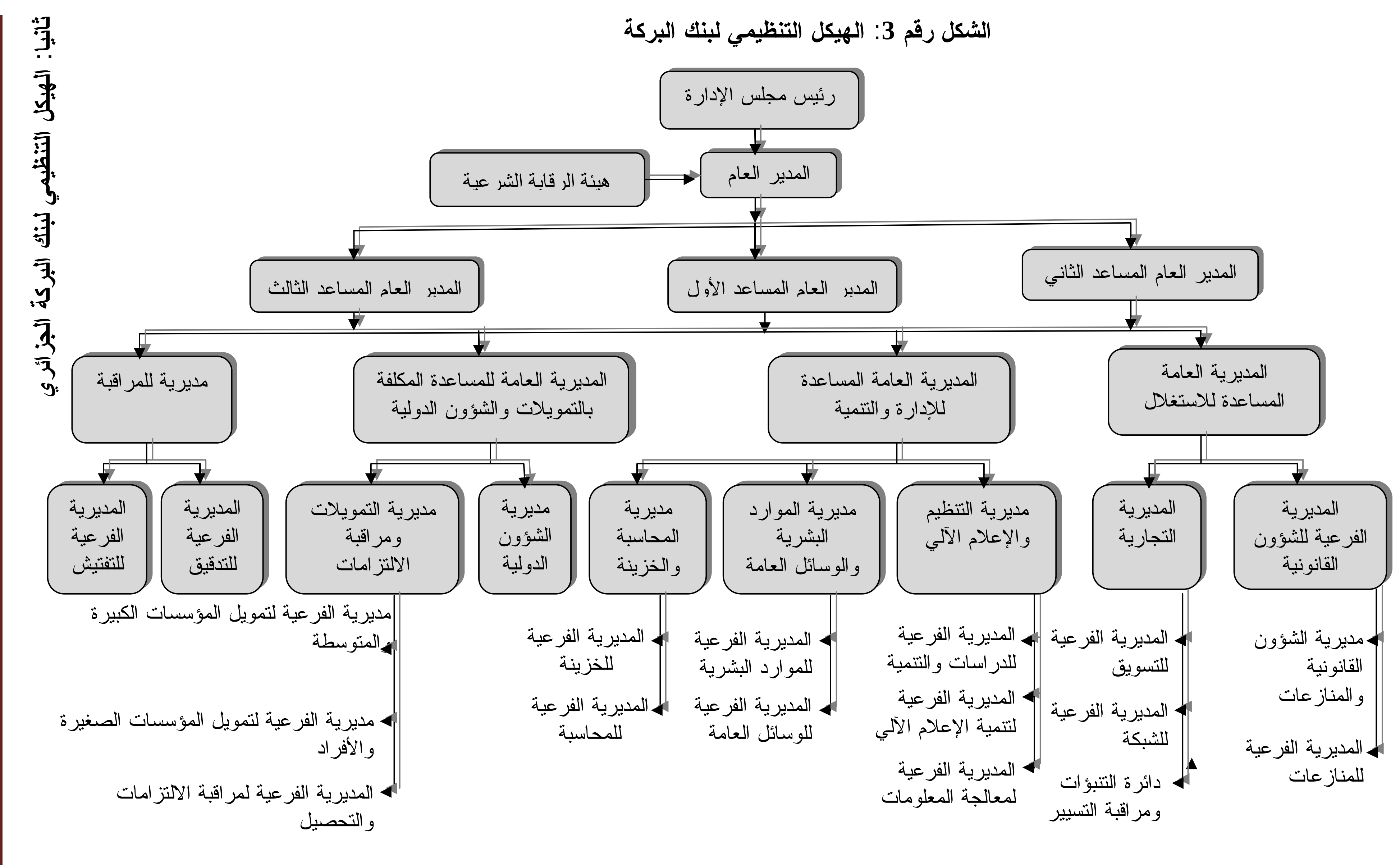
- تدعيم شبكة استغلال البنك بفتح 05 وكالات جديدة (الحراش، الشراقة، سطيف 2، سكيكدة، غرداية 2)؛
- زيادة رأسمال البنك إلى حدود 2.5 مليار دينار جزائري؛
- نمو الناتج الصافي بنسبة تقارب 60%؛
- تمركز البنك في المرتبة الأولى وللسنة الثانية على التوالي في مجال تمويل الأفراد؛
- من ضمن البنوك الأكثر مردودية في السوق الجزائرية وفي مجموعة البركة المصرفية بنسبة مردودية حقوق الملكية بأكثر من 25%؛
- بدأ عرض منتوج جديد يخص «تمويل العقارات» (سكنات جديدة، سكنات قديمة، توسيع، تهيئة، بناء ذاتي).

---

[1] أنظر في ذلك إلى:
- موقع بنك البركة الجزائري: **www. Albaraka-bank.com**
- بنك البركة الجزائري، التقرير السنوي 2006. ص. 5.

ثانيا: الهيكل التنظيمي لبنك البركة الجزائري

الشكل رقم 3: الهيكل التنظيمي لبنك البركة



المصدر: وثائق الفرع الداخلية

يدير البنك مجلس إدارة يتكون من 8 أعضاء من بينهم رئيس ونائبه، وآخر عضو قائم بالإدارة منتدب، كما أن له لجنتين للتدقيق والتنفيذ، حيث تتشكل كل واحدة منهما من ثلاثة أعضاء بما فيهم الرئيس، كما يوجد أيضا بالبنك مدققين للحسابات، ومديرية عامة تتضمن 7 أعضاء، إضافة إلى مراقب شرعي واحد يقوم بزيارة الفروع كل ستة أشهر، وذلك حتى يتأكد من صحة الأعمال التي تقوم بها الفروع وعدم معارضتها للشريعة الإسلامية.

ثالثا: خصائص البنك

يتميز بنك البركة الجزائري بعدة مميزات وخصائص تتمثل في:

1- بنك مشاركة:

يعتمد بنك البركة على المبادئ التي نصت عليها الشريعة الإسلامية في باب أحكام المعاملات المالية، والتي أطرّها الفقهاء والمفكرون المسلمون ضمن إطار أسموه بنظام المشاركة، وهو بذلك يعتمد في عملياته التي يقوم بها على احترام أحكام الشريعة الإسلامية سواء ما تعلق منها بعلاقته مع المودعين والمتمولين أو ما تعلق منها بأنشطته المصرفية والاستثمارية والتمويلية.

2- بنك مختلط:

بما أن بنك البركة الجزائري مؤسس برأس مال مختلط بين شركة خاصة عربية وبنك عمومي جزائري، فهو يشكل حالة استثنائية ونادرة في عالم بنوك المشاركة الناشطة على الساحة الدولية والتي يعود أغلبها لرأس المال الخاص إذا استثنينا بنك التنمية الإسلامي الذي يعتبر مؤسسة مالية دولية.

3- بنك ينشط في بيئة مصرفية تقليدية:

يعمل بنك البركة الجزائري في بيئة خاضعة بالكامل للأطر والنظم الرقابية التي يعتمدها بنك الجزائر والمبنية على أسس ربوية مخالفة تماما لمبادئ البنك والقيم التي أنشئ في ضوئها، إن هذا الأمر يجعل بنك البركة الجزائري يشكل استثناء عن القاعدة العامة للنظام المصرفي الجزائري باعتبار أن كل البنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر تتبع النمط المصرفي التقليدي القائم على الربا.

المطلب الثاني: التعريف بفرع بنك البركة في سطيف

أولا: معلومات عامة حول الفرع

1- يعتبر فرعا من فروع بنك البركة الجزائري، وهو ممثله في مدينة سطيف وكل الولايات التي يقوم بخدمتها؛

2- رمزه ضمن وكالات البنك هو 401؛

3- أنشئ في أفريل 1997؛

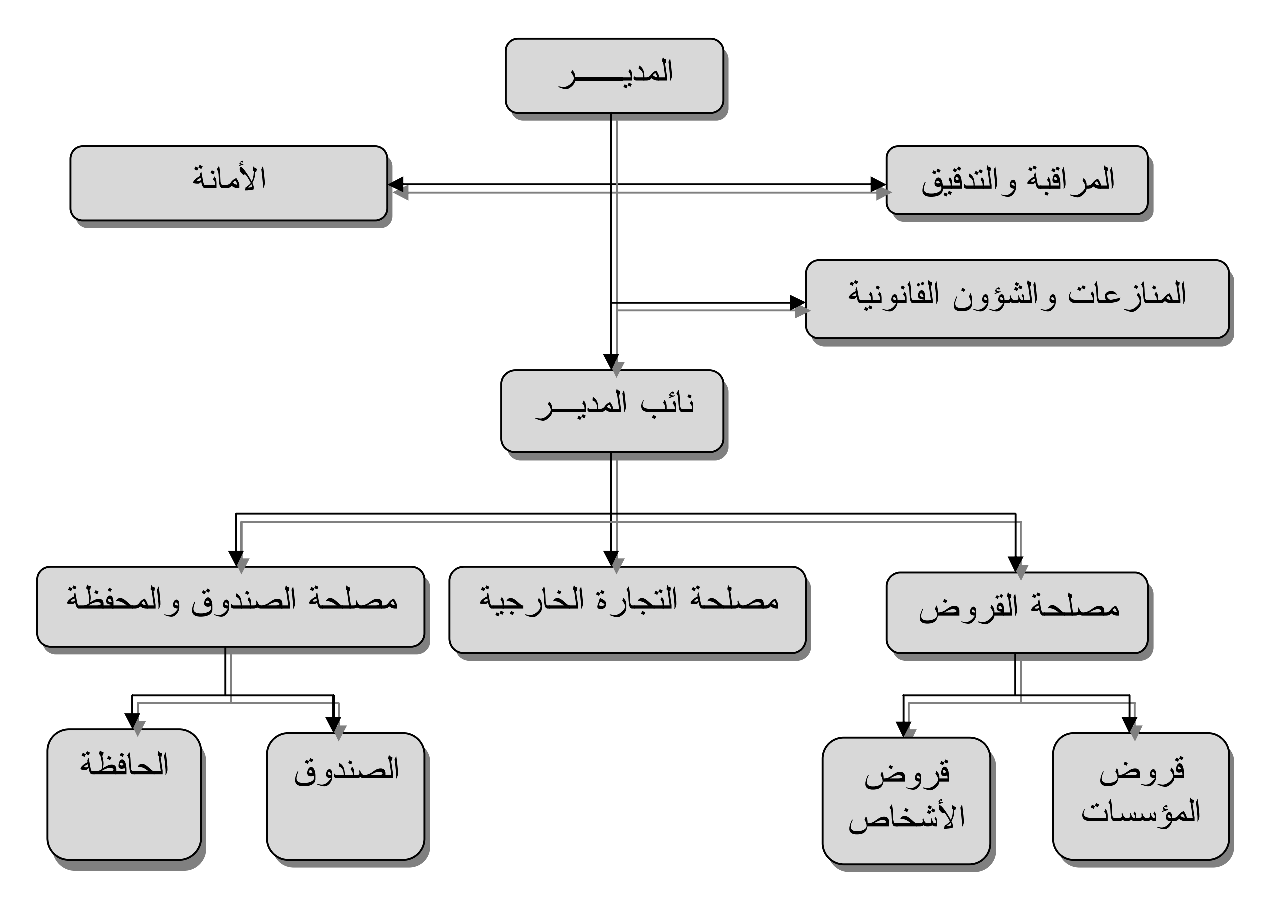
4- يغطي مجال نشاطه خمس ولايات تتمثل في: سطيف، برج بوعريريج، بجاية، مسيلة وجيجل؛

5- يقوم الفرع بالنشاط المصرفي الكامل الذي يقوم به الفرع الرئيسي من فتح حسابات، قبول الودائع، منح التمويل بمختلف أنواعه وغيرها من الخدمات المصرفية التي يقوم بها الفرع الرئيسي بالجزائر العاصمة؛

ثانيا: الهيكل التنظيمي للفرع

يوضح الشكل أدناه الهيكل التنظيمي لفرع بنك البركة سطيف محل الدراسة.

الشكل رقم 4: الهيكل التنظيمي لفرع البركة سطيف



المصدر: الوثائق الداخلية للفرع.

تتمثل مهام كل عنصر من عناصر الهيكل التنظيمي فيما يلي:

1- المدير:

وهو المسؤول عن الفرع ونتائجه حيث يكون خاضعا لسلطة مدير الشبكة، تتمثل المهام التي يقوم بها في:

أ- إعطاء التعليمات والتوجيهات المنظمة لعمل الفرع؛

ب- استقبال الزبائن في حالة وجود مشكلة لتسويتها؛

ج- السهر على تطبيق القوانين التي تدير الفرع؛

د- الإمضاء على البريد.

2- نائب المدير:

والذي يكون خاضعا لسلطة مدير الفرع ويقوم مقامه عند غياب هذا الأخير، تتمثل مهامه الأساسية في تحقيق نشاطات وأهداف الفرع وكذلك تسيير الوسائل البشرية والعتاد إضافة إلى الجانب المتعلق بالميزانية وأمن الفرع.

3- الأمانة:

تكون مسؤولة عن البريد الصادر والوارد للفرع، ضمان وسائل الاتصال على مستوى الفرع (الهاتف، الإنترنت، فاكس، ...)، إضافة إلى توليها توصيل الملاحظات للمدير أو نشرها عنه.

4- المراقبة والتدقيق:

تهدف إلى المراقبة الذاتية للفرع، حيث تنحصر في فرع سطيف في المراقبة المحاسبية، وتكون مسؤولة عن:

أ- التأكد من أن كل العمليات تم إدراجها في الحسابات الخاصة بها؛

ب- تسجيل ومراجعة العمليات المحاسبية التي تجرى في مختلف مصالح الفرع والتأكد من مطابقة التسجيلات مع الأوراق المحاسبية؛

ج- التعرف على الحسابات غير الناشطة وإبلاغها إلى المصلحة المختصة.

5- المنازعات والشؤون القانونية:

وهي التي تكون مسؤولة عن دراسة الملفات التي وقع فيها النزاع ومحاولة حلها وذلك باللجوء إلى الهيئات المختصة في ذلك.

6- مصلحة الصندوق والمحفظة:

وهي مصلحة تكون تحت إشراف نائب المدير حيث تتفرع إلى:

أ- مصلحة الصندوق:

تتمثل وظيفتها في:

- استقبال الودائع وتنفيذ التحويلات من وإلى حساب الزبون؛
- ضمان دفع وسحب الأموال (بالدينار أو بالعملة الصعبة)؛
- إصدار ومنح الشيكات ودفاتر التوفير.

ب- مصلحة المحفظة:

وتتمثل مهامها في:

- الاحتفاظ بالأوراق التجارية وسندات الصندوق المقدمة من طرف العملاء من أجل تحصيلها قبل تاريخ استحقاقها؛
- مقاصة الأوراق التجارية والشيكات وغيرها من القيم؛
- القيام بعملية الاكتتاب، الاحتفاظ والرهن الحيازي لسندات الصندوق؛
- دفع الأوراق التجارية؛
- إرسال القيم إلى البنوك الأخرى للتحصيل.

7- مصلحة التجارة الخارجية:

وهي المسؤولة عن معالجة كل المعاملات المتعلقة بالتجارة الخارجية من توطين عمليات الاستراد والتصدير، تسيير ومتابعة حساب العملة الصعبة والتبادل النقدي وكذلك قبض السجلات القانونية، حيث تكون تحت إشراف نائب مدير الفرع.

8- مصلحة القروض:

وهي التي تتولى مهمة تسيير القروض في الفرع، حيث تتفرع إلى:

أ- قروض المؤسسات: تكون مسؤولة عن منح القروض للمؤسسات وتسييرها سواء كانت هذه القروض ممثلة في قروض الاستغلال أو قروض الاستثمار.

ب- قروض الأشخاص: وهي التي تكون مسؤولة عن تسيير القروض الموجهة للأفراد.

خلاصة الفصل الأول

استطاعت البنوك الإسلامية أن تحقق نجاحا كبيرا، والدليل على ذلك هو إقبال المسلمين على التعامل معها على حساب البنوك التقليدية، وكذلك يشهد لهذا النجاح الأرقام التي تم إحصاؤها عن التزايد الكبير لعددها وحجم أصولها، إلاّ أنه وبالرغم من ذلك يبقى حجم البنوك الإسلامية محدودا، وخبرتها قليلة، ومسايرتها للتطورات والتغيرات التي يشهدها العالم ضئيلة نسبيا، وهذا يشكل تهديدا خطيرا جدا عليها في المستقبل، خاصة مع لجوء الكثير من البنوك التقليدية المعروفة عالميا إلى فتح فروع إسلامية تماشيا مع متطلبات عملائها من المسلمين، مما قد يجعل ميزتها التنافسية والتي تتمثل في عدم تعاملها بالربا تختفي، وهذا يعني أنه لا بد عليها أن تتبنى استراتيجيات وسياسات لتطوير خدماتها وتحسينها بما يلبي حاجات ورغبات عملائها المتجددة باستمرار.

وباعتبار بنك البركة الجزائري بنكا إسلاميا حديثا يواجه ما تواجهه باقي البنوك الإسلامية الأخرى، فإنه هو الآخر ملزم بالسعي إلى التكيف مع تلك التغيرات.

تمهيد

لقد كان لظهور البنوك الإسلامية دور مهم في خدمة المجتمع، إذ ساهم ذلك في رفع الحرج عن الكثير من المسلمين الذين أحجموا عن التعامل مع البنوك التقليدية، إلاّ أنه على الرغم من الأهمية التي اكتسبتها تبقى هذه البنوك في بداية الطريق، ذلك أنها حديثة النشأة مما يجعلها قليلة الخبرة بالمعاملات المصرفية.

إن تزايد حدة المنافسة خاصة من طرف البنوك التقليدية والتي تظهر بشكل جلي من خلال تبني هذه الأخيرة سياسة فتح فروع تقوم في عملها على أسس الشريعة الإسلامية، إضافة لمواجهة البنوك الإسلامية للحملات التي تشن ضدها والتي تهدف إلى التشكيك في مصداقيتها، فإنه أصبح من الضرورة بمكان تبني هذه البنوك لمفهوم التسويق في عملها، ذلك أنها من جهة أولى هي بحاجة إلى تعريف عملائها بخدماتها خاصة وأن الكثير من تلك الخدمات تعتبر جديدة وغير معروفة بدقة لديهم، ومن جهة ثانية يساعدها التسويق في التعرف على حاجات ورغبات عملائها والعمل على إشباعها بطريقة أفضل من منافسيها.

إن الهدف من هذا الفصل هو التعرف على ماهية التسويق المصرفي والتعرف أكثر على مدى الأهمية التي يكتسيها بالنسبة للبنوك الإسلامية، كما يهدف أيضا إلى تحديد أهم العوامل التي تؤثر على ممارستها لنشاطها -مع التركيز على المستهلك باعتباره أكثر تلك العوامل تأثيرا-، والتي يمكن أن تساعد دراستها وجمع المعلومات عنها في تحديد الأجزاء السوقية الواجب خدمتها، حيث يتم معالجة هذا الفصل من خلال المرور بالنقاط التالية:

المبحث الأول: ماهية التسويق في البنوك الإسلامية.

المبحث الثاني: البيئة التسويقية المصرفية.

المبحث الثالث: تجزئة السوق المصرفية.

المبحث الأول: ماهية التسويق في البنوك الإسلامية

لقد اقتصر مفهوم التسويق إلى وقت قريب على المؤسسات الإنتاجية التي تتعامل بالسلع المادية، إلاّ أنه مع التطورات والتغيرات التي حدثت في الاقتصاد وتزايد دور الخدمات في حياة الأفراد، أدى ذلك كله بالتسويق إلى أن يشمل مجالات أوسع، ومنها مجال الخدمات المصرفية.

إن دراسة هذا المبحث تتطلب منا المرور بالمطالب التالية:

- تعريف وأهمية التسويق في البنوك الإسلامية؛
- إدارة التسويق في البنوك الإسلامية؛
- الواقع العملي لإدارة التسويق في بنك البركة الجزائري.

المطلب الأول: تعريف وأهمية التسويق في البنوك الإسلامية

يجدر بنا أولا أن نتعرف على مفهوم التسويق المصرفي بصفة عامة وكذا أهم المراحل التي مر بها والأهداف التي يسعى إلى تحقيقها.

أولا: تعريف، نشأة وأهداف التسويق المصرفي

قبل إعطاء تعريف للتسويق المصرفي، فإنه لا بد علينا أن نفهم أولا ما معنى التسويق بصفة عامة.

1- **تعريف التسويق**:

يعرف التسويق على أنه:

* "عملية إدارية لموارد المنظمة، تستخدم لتلبية احتياجات فئات مختارة من أجل تحقيق أهداف كل من الطرفين"[1].

* أو هو كما عرفته جمعية التسويق الأمريكية على أنه: "العملية التي تنطوي على تخطيط وتنفيذ المفاهيم أو التصورات الخاصة بالأفكار والسلع والخدمات وتسعيرها وترويجها وتوزيعها لخلق عمليات تبادل قادرة على تحقيق أهداف الأفراد والمؤسسات"[2].

* كما عرّفه كوتلر على أنه: "عملية إدارية واجتماعية يحصل بموجبها الأفراد والمجموعات على ما يحتاجون، ويتم تحقيق ذلك من خلال إنتاج وتبادل المنتجات ذات القيمة مع الآخرين"[3].

وعليه فإن التسويق هو نشاط إداري واجتماعي يكون الهدف منه تلبية احتياجات الأفراد والمنظمات من جهة، وتحقيق أهداف المؤسسة من جهة ثانية.

2- **تعريف التسويق المصرفي**:

---

[1] Richard M. S. Wilson & Colin Gilligan, **Strategic Marketing Management : planing, implementation & control**, 3th edition, Boston: Butterworth- Heineman, 2005, P. 4.

[2] Robert D. Histrich, **Marketing**, 2nd edition, Etas-Units: Barron's Educational Series, 2000, P. 2- 3.

[3] N. Kumar & R. Mittal, **Marketing Management**, New Delhi: Anmol Publications Pvt. Ltd., 2001, P. 2.

إلى وقت قريب كان مفهوم التسويق منحصرا فقط في المؤسسات الإنتاجية التي تنتج السلع المادية، إلاّ أنه مع التطورات التي يشهدها العالم حاليا، فإن ذلك أدى إلى اتساع هذا المفهوم ليشمل قطاعات أخرى ومنها القطاع المالي، حيث كانت نتيجة ذلك ظهور ما يسمى التسويق المصرفي، والذي يقع ضمن تسويق الخدمات ويتميز بمجموعة من الخصائص التي تتوافق مع المبادئ والأسس التي تحكم النشاط المصرفي، إذ يعتبر من الأنشطة الهادفة التي من خلالها يسعى البنك إلى إشباع الحاجات والرغبات المالية لعملائه.

وكغيره من المفاهيم فقد أعطيت للتسويق المصرفي العديد من التعاريف نذكر من بينها:

* أنه: "العملية التي يتم بمقتضاها توجيه خدمات البنك إلى العميل بكفاءة وملاءمة مع تحقيق أقصى ربح للبنك"[1].

من خلال هذا التعريف، فإن التسويق المصرفي يعتبر وسيلة البنك المثلى لإشباع حاجات ورغبات عملائه بكفاءة ، وتعظيم أرباحه.

* أو هو: "ابتكار وتطوير أداء الخدمات التي ترضي العميل وتحقق الربح للبنك في الوقت ذاته مع الاهتمام بإنجاز الخدمات المصرفية من البنك للعميل بسهولة ويسر وكفاءة"[2].

ركّز هذا التعريف على مسألة التطوير والابتكار للخدمات والتي تجعل البنك قادرا على التكيف مع حاجات عملائه المتغيرة باستمرار.

* كما عرّف أيضا على أنه: "تخطيط منظم ومتواصل لدراسة الحاجات المالية المتغيرة التي تقدمها المؤسسات المصرفية لإشباع حاجات المستفيدين من خلال برامج فعالة"[3].

بناء على ما تقدم من التعاريف يمكن القول أن التسويق المصرفي هو مجموعة من التقنيات والأنشطة التي يقوم بها البنك لمعرفة حاجات ورغبات عملائه، والعمل على ابتكار وتطوير خدمات مصرفية تلبي تلك الحاجات والرغبات، بأكثر كفاءة وفعالية من المنافسين، وبما يضمن استمرار تعاملهم معه، ويحقق له أهدافه.

إن ظهور التسويق في البنوك لم يكن محض صدفة، وإنما لعبت مجموعة من العوامل بالإضافة إلى خصائص الخدمة المصرفية دورا كبيرا في تزايد أهميته، ومن بين هذه العوامل نجد[4]:

أ- زيادة حدة المنافسة بين المصارف لجذب أكبر عدد ممكن من العملاء وذلك بهدف زيادة الحصة السوقية لكل مصرف أو على الأقل الحفاظ عليها، حيث تقاس هذه الحصة بعدد المتعاملين معه؛

---

[1] سامي أحمد مراد، **تفعيل التسويق لمواجهة آثار الجاتس**، مصر: المكتب العربي للمعارف، 2007، ص. 64- 65.

[2] محسن أحمد الخضيري، **التسويق المصرفي: مدخل متكامل للبنوك لامتلاك منظومة المزايا التنافسية في عالم ما بعد الجات**، القاهرة: أيتراك للنشر والتوزيع، 1999، ص. 36.

[3] محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص. 48.

[4] أحمد محمود أحمد، مرجع سابق، ص. 48- 49.

ب- زيادة تعقد وتنوع حاجات ورغبات، دوافع وميول واتجاهات العملاء، فلم تعد رغباتهم بسيطة، ولم يعد من السهل إقناعهم بالمنتجات الملموسة ناهيك إذا ما تعلق الأمر بالمنتجات غير الملموسة؛

ج- التطورات التكنولوجية السريعة وزيادة معدل الابتكارات وتهافت الكثير من المصارف لتطبيقها من أجل جذب المزيد من العملاء؛

د- "زيادة التكلفة المترتبة على إشباع احتياجات ورغبات العميل المصرفية، وتحقيق ربحية مناسبة من هذا النشاط".

كل هذه العوامل والخصائص المتعلقة بالخدمة المصرفية جعلت من الأهمية بمكان تبني التسويق في البنك، خاصة وأن ما يميز البنوك هو قيامها بوظيفيتين رئيسيتين هما: حفظ الودائع، وإقراض الأموال، إضافة إلى الخدمات المالية الأخرى المتعلقة بهما، مما يجعل التسويق فيها يعمل في اتجاهين، الأول يتمثل في إنشاء برامج تسويقية من أجل جذب الأموال (الودائع)، والثاني يتمثل في تحويل هذه الودائع إلى خدمات ترضي حاجات ورغبات عملائها، وتدعيم ذلك ببرامج تسويقية تساعد على جذبهم لخدماتها[1]، مع مراعاة عدم الاهتمام بوظيفة على حساب الأخرى، حيث يسعى التسويق المصرفي إلى إحداث التوازن بين التدفقات المالية الداخلة والخارجة (الودائع واستخداماتها)[2].

ويوضح الشكل التالي هذه الوظيفة المزدوجة للتسويق في البنك.

الشكل رقم 5: الدور التسويقي المزدوج للبنك

المصدر: عوض بدير الحداد، **تسويق الخدمات المصرفية**، مصر: البيان للطباعة والنشر، 1999، ص. 56.

[1] عوض بدير الحداد، **تسويق الخدمات المصرفية**، مصر: البيان للطباعة والنشر، 1999، ص. 55- 56.
[2] يوسف شاوش، مرجع سابق، ص. 44.

3- **نشأة وتطور التسويق المصرفي**:

يعتبر التسويق المصرفي من العلوم الحديثة التي برزت وتطورت تلبية لاحتياجات المؤسسات المصرفية في الحفاظ على بقائها واستمرارها والقدرة على مواجهة منافسيها، فقبل منتصف الخمسينات لم تكن البنوك تعير التسويق اهتماما كبيرا، خاصة وأنها لم تكن في حاجة إلى تسويق خدماتها، وهذا ما أدى إلى تأخر ظهور التسويق بها والذي يرجع ظهوره إلى أواخر الخمسينات وبداية الستينات[1]، بداية في الولايات المتحدة الأمريكية لينتقل بعدها إلى البنوك الأوربية مع بداية الستينات، إثر موجة المنافسة التي اجتاحت النشاط البنكي آنذاك، والتي كان سببها البنوك الأمريكية التي قامت باتباع سياسة اختراق الأسواق الدولية عند دخولها للأسواق الأوروبية بغرض ترويج منتجاتها وخدماتها والتي كانت مصممة خصيصا لتلبي احتياجات المؤسسات التجارية هناك، وقد كان لهذا التحرك الأثر الكبير في ترسيخها في تلك الأسواق[2]، ما جعل المؤسسات المالية الأوروبية تجري دراسات تسويقية وتركز على كيفية الوصول إلى سوق الادخار من أجل جذب أكبر عدد ممكن من المدخرين، وهذا ما جعل فيما بعد ضرورة التخصص في قنوات الجمع والاستخدام[3] باعتبار أن التسويق البنكي كما ذكر سابقا يعمل على صعيدين: جلب الموارد واستخدامها.

وتقسّم المراحل التي مرّ بها التسويق المصرفي إلى خمسة مراحل تتمثل في:

أ- مرحلة الإشهار

ب- مرحلة الحفاوة واللطافة

ج- مرحلة التجديد

د- مرحلة التموقع

هـ- مرحلة التحليل، التخطيط، المراقبة

أ- المرحلة الأولى: الإشهار

سادت هذه المرحلة في بداية الستينات، حيث تميّزت باشتداد المنافسة بين البنوك، والتي كانت نتيجتها أن قامت هذه الأخيرة بحملات إشهارية من خلال الملصقات، الجرائد والبث في القنوات الإذاعية والمرئية، وذلك من أجل إعلان وترويج خدماتها بهدف جذب عملاء جدد والمحافظة على العملاء الحاليين[4]، ليقتصر مفهوم التسويق في هذه المرحلة على الإشهار، فعلى الرغم من لجوء البنوك إلى إنشاء وحدات تنظيمية خاصة بالتسويق إلاّ أن مفهومه لم يخرج عن كونه مرادفا للإشهار.

---

[1] عوض بدير الحداد، مرجع سابق، ص. 27.

[2] Michel Badoc, **Le Marketing Bancaire : applications pour le siége et les agences des banques européennes**, Paris : les Editions d'organisation, 1978, P. 38.

[3] براهمي زرزور، "فعالية التسويق البنكي: دراسة حالة البنك الوطني BNA وكالة تبسة"، **مذكرة ماجستير غير منشورة**، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة المنتوري، قسنطينة، 2001- 2002، ص. 70.

[4] Nadine Tournois, Op.Cit, P.73 - 74.

ب- المرحلة الثانية: الحفاوة واللطافة

بدأت هذه المرحلة مع إدراك الإدارة في البنوك عدم جدوى النشاط الإشهاري وحده كنشاط كافي لجذب الزبائن ما لم يواكبه تغيير في كيفية معاملة البنك لعملائه، خاصة مع احتدام المنافسة ولجوء الكثير منها إلى الإشهار المضلل، حيث أكدت الكثير من الدراسات أن الكيفية التي يتم بها تقديم الخدمة وطريقة معاملة البنك لعملائه تلعب دورا كبيرا في استقطاب المزيد والحفاظ على الحاليين منهم، أي محاولة إضفاء جو ودود ومرح داخل العمل بين العملاء والعاملين القائمين على تقديم الخدمات المصرفية، مما يؤدي إلى إنشاء نوع من الصداقة بين البنك وعملائه[1]، وقد أخذ هذا الاتجاه عدة صور منها[2]:

- تدعيم مفهوم التوجه بالعملاء لدى العاملين بالبنك، وذلك من خلال برامج تدريبية للعاملين تمكّنهم من التعرف على كيفية معاملة العملاء والأساليب المناسبة الواجب إتباعها لذلك؛
- تحديث أماكن تأدية الخدمات وصالات انتظار العملاء بطريقة أكثر راحة وجاذبية لهم؛
- "تقديم الخدمات الاستشارية للعملاء، ومعاونتهم في اتخاذهم القرارات المالية بطريقة سليمة؛
- تحديث أنظمة وأساليب العمل بالبنوك بما يؤدي إلى سرعة أداء الخدمات وتقليل معدلات شكاوى العملاء".

ج- المرحلة الثالثة: التجديد والابتكار

نتيجة للجوء الكثير من البنوك إلى تبني سياسة اللطافة وتحسين طريقة تعاملها مع عملائها، أدى ذلك إلى فقدان أهمية اللطافة كمعيار من المعايير التي يأخذها العميل بعين الاعتبار عند اختياره للمصرف، لذلك وبهدف مواجهة المنافسة وخلق ميزة تنافسية، سعت البنوك إلى الاهتمام بمنتجاتها عن طريق البحث المستمر عن أساليب وقواعد جديدة لابتكار منتجات جديدة أو تحسين القائمة منها بما يتوافق مع متطلبات العملاء المتنامية والمتغيرة باستمرار[3]، سواء ما تعلّق منها بنوعية هذه الخدمات أو بالكيفية التي يتم بها تقديم هذه الأخيرة.

ولم يعد التسويق في هذه المرحلة يقتصر على كيفية التعامل مع العملاء وإنما تعداه إلى دراسات سلوك هؤلاء العملاء، حيث أسفرت هذه الدراسات على تطوير الكثير من الخدمات الأخرى وتقديم خدمات جديدة مثل خدمات الصرف الآلي، بطاقة الائتمان، التعامل مع البنك عبر الهاتف ... إلخ[4].

---

[1] سامي أحمد مراد، مرجع سابق، ص. 69.
[2] عوض بدير الحداد، مرجع سابق، ص. 30.
[3] أحمد محمود أحمد، مرجع سابق، ص. 31.
[4] عوض بدير الحداد، مرجع سابق، ص. 30- 31.

د - المرحلة الرابعة: التموقع

في هذه المرحلة أدركت البنوك أنها حتى وإن مارست الإشهار واللطافة وابتكار وتجديد خدماتها، فإنها لن تستطيع تلبية كافة حاجات ورغبات عملائها باختلاف أنواعهم وبنفس الجودة المطلوبة، وفي ضوء ذلك أصبح البنك يسعى إلى إنشاء وبناء مكانة له في السوق تميّزه عن غيره من المنافسين، وذلك من خلال تجزئة هذه السوق واختيار الفئة التي يستطيع خدمتها بأكثر فعالية وكفاءة وبما يرسخ صورة خدماته في ذهن تلك الفئة بحيث يكون من الصعب نسيانها[1]، ويعتمد البنك في تحقيق ذلك على برامج تسويقية توحي لعملائه باختلاف الخدمات التي يقدمها وتميّزه عن غيره من البنوك الأخرى المنافسة.

ه- المرحلة الخامسة: التحليل، التخطيط والرقابة

مع تزايد اهتمام البنوك بالتسويق كوسيلة تؤدي إلى تحقيق الاستقرار والنمو في ظل التغيرات والتطورات التي يشهدها العالم، دخل التسويق المصرفي مرحلة جديدة من مراحل تطوره، والتي تتمثل في ممارسة البنك للتسويق باعتباره مجموعة من الأنظمة المتكاملة للمعلومات وإعداد الخطط التسويقية والرقابة عليها[2]، وأصبح قسم التسويق يشمل عدة مصالح منها "مصلحة البحث والتطوير، مصلحة التخطيط، مصلحة الإعداد والمساعدة، مصلحة الاتصالات الخارجية، وأخيرا فريق من رؤساء الأسواق والمنتجات"[3].

إن المراحل المذكورة أعلاه هي معظم المراحل التي مرّ بها التسويق في البنوك إلى أن أصبح بالشكل الراهن، إلاّ أن هناك من يضيف مرحلة سادسة لتطوره والتي تتمثل في:

و - المرحلة السادسة: مرحلة المفهوم الاجتماعي للتسويق

وهي تعتبر مرحلة حديثة، ظهرت كنتيجة لتنامي جمعيات حماية المستهلك، ويقوم مفهوم التسويق هنا على ضرورة مراعاة مصلحة المجتمع ككل إلى جانب مصلحة العميل سواء كان فردا أم مؤسسة[4]، وذلك من خلال:

- "العمل على تمويل المشروعات التي تخدم أكبر عدد ممكن من الأفراد؛
- تشجيع وتوجيه الأفراد إلى القيام بمشاريع تخدم المجتمع وذلك من خلال منح القروض"[5].

---

[1] أحمد محمود أحمد، مرجع سابق، ص. 32.
[2] عوض بدير الحداد، مرجع سابق، ص. 31.
[3] براهمي زرزور، مرجع سابق، ص. 72.
[4] عوض بدير الحداد، مرجع سابق، ص. 32.
[5] محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص. 54.

4- أهداف التسويق المصرفي:

إنّ تطور التسويق المصرفي وتزايد أهميته راجع للأهداف التي يسعى إلى تحقيقها والتي ثمثّت الدور الذي يلعبه في البنك، حيث يمكن تلخيص أهم هذه الأهداف في النقاط التالية[1]:

أ- دراسة السوق الأكثر ربحية، واكتشاف حاجات ورغبات العملاء سواء الحالية أو المستقبلية، بما يساهم في تصميم وتقديم خدمات مصرفية تلبي تلك الحاجات والرغبات في الوقت والزمان المناسبين؛

ب- ترسيخ صورة إيجابية في أذهان العملاء عن البنك وعن العاملين به بحيث يصعب نسيانها؛

ج- مساعدة البنوك على التكيف، وجعلها ذات مرونة أكبر للاستجابة لتغيرات السوق وحاجات العملاء؛

د- السعي إلى اكتشاف فرص استثمارية وذلك من خلال دراستها واختيار أفضل المشاريع التي يمكن إقامتها وتنفيذها مع القيام بالترويج لها؛

هـ- محاولة اكتشاف أسواق جديدة والدخول إليها من خلال ابتكار منتجات جديدة ومتميزة يرغب فيها العملاء، أو تحسين وتطوير القائمة منها؛

و- مراقبة المنافسين والإطلاع الدائم والمستمر على أعمالهم ونوعية خدماتهم التي يقدمونها، ومعرفة مدى قدرتهم على التأثير في السوق؛

ز- "المساهمة في عملية التجديد، والتطوير البنكي والمالي؛

ح- تسيير مختلف المنتجات والخدمات البنكية بصفة أكثر إيجابية، وتقديمها على أكمل وجه؛

ط- يعتبر أداة تحليلية رئيسية في فهم النشاط البنكي، ويساعد العاملين في البنوك على رسم السياسات مع وضع البرامج والإجراءات اللازمة لتنفيذها، كما يقوم بمراقبة ومتابعة العمل البنكي والحكم على أدائه من جوانبه المختلفة".

ثانيا: مفهوم التسويق المصرفي في البنوك الإسلامية

ما دام أن التسويق المصرفي يكتسي أهمية كبيرة في البنوك التقليدية التي تتميز بطول مدة ظهورها وخبرتها، فهذا يعني أن له أهمية أكبر بالنسبة للبنوك الإسلامية باعتبارها حديثة النشأة، مما يجعلها قليلة الخبرة في المجال المصرفي خاصة وأنها تنشط في بيئة اعتادت التعامل مع البنوك التقليدية.

1- تعريف التسويق المصرفي في البنوك الإسلامية:

لا يختلف تعريف التسويق المصرفي في البنوك الإسلامية عنه في البنوك التقليدية، إلاّ من ناحية مراعاة الخصوصية التي يتميّز بها عمل الأولى، حيث عرّف على أنه: "كافة الجهود الإنسانية المبذولة والمتعلقة بتصريف وانسياب الخدمات والأفكار المصرفية والتكافلية من البنك الإسلامي إلى العملاء

[1] محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص. 78.

والمستفيدين، لإشباع حاجاتهم ومتطلباتهم المالية والاجتماعية، والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتحقيق المنافع المالية والمعنوية للمساهمين والعاملين والمجتمع في ضوء الالتزام بأحكام الشريعة الإسلامية"[1].

انطلاقا من هذا التعريف، وكذلك من التعاريف السابقة للتسويق المصرفي بصفة عامة، يمكن اعتبار التسويق في البنوك الإسلامية على أنه مجموعة الأنشطة المتكاملة التي تجري في البنك الإسلامي، يكون الهدف منها هو اكتشاف حاجات ورغبات عملائه، ومن ثم العمل على تطوير خدمات مصرفية تسهم في إشباع تلك الحاجات والرغبات وتحقق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتعمل على رفع ربحية البنك الإسلامي، وكل ذلك ضمن الالتزام بأحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية.

2- أهمية التسويق المصرفي بالنسبة للبنوك الإسلامية:

تظهر الأهمية التي يكتسيها التسويق في البنوك الإسلامية في النقاط التالية[2]:

أ- يعتمد البنك الإسلامي في مجال توظيف أمواله على الاستثمار أكثر من الإقراض، وهذا يعني أنه في حاجة إلى أن يقوم بتطوير واستحداث مزيج متكامل من الخدمات المصرفية بما يسهم في تلبية احتياجات العميل ويحقق أهداف البنك؛

ب- يسعى البنك الإسلامي أيضا إلى تبني التجديد والابتكار في خدماته المصرفية سواء من ناحية مضمونها أو كيفية تقديمها، وهذا يتطلب منه القيام بالدراسات التسويقية وبحوث السوق لمعرفة حاجات ورغبات عملائه، وتطوير خدمات يعمل من خلالها البنك على تلبية تلك الحاجات، كما يتطلب ذلك أيضا دراسة السوق ومعرفة مدى إمكانية تجزئته إلى قطاعات، إذ أن لكل قطاع متطلباته الخاصة؛

ج- إن دراسة المنافسين ومعرفة نقاط القوة والضعف لديهم، تمكّن البنك الإسلامي من مقارنة أدائه بهم، ويسهم في تدعيم نقاط قوته والتخلص من نقاط الضعف لديه؛

د- إن أساليب التمويل الإسلامية كالمضاربة والمشاركة والمرابحة، هي أساليب جديدة غير منتشرة مصرفيا، وهذا يعني أنها تتطلب جهودا تسويقية كبيرة لإقناع العملاء والمستفيدين خاصة ممن ليس لديهم معرفة مسبقة ودقيقة بهذه الأساليب؛

هـ- لا بد من دراسة السوق ومعرفة الحصة السوقية قبل القيام بإنتاج الخدمات المصرفية؛

و- إن طبيعة عمل البنوك الإسلامية تلزمها السعي إلى الاستفادة من مزايا تعدد الخدمات التي تقدمها، كما تلزمها أيضا تحمل الأعباء والعقبات التي تواجهها، كعلاقتها بالبنك المركزي، المنافسة من قبل البنوك التقليدية إضافة إلى الإعلام المضاد، وهذا يجعل من الضرورة بمكان زيادة جهودها التسويقية؛

---

[1] عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، مرجع سابق، ص. 376.
[2] المرجع نفسه، ص. 377- 378.

ز - "تحتاج الأنشطة التسويقية للخدمات التكافلية فهما عميقا لأحاسيس ومشاعر المستفيدين منها، ولهذا فالبنوك الإسلامية في حاجة لتطبيق الأساليب التسويقية الحديثة كتسويق الخدمات والتسويق الاجتماعي وتسويق العلاقات، وكلّها تهتم بالتركيز على النواحي النفسية والمعنوية والاجتماعية في تسويقها".

المطلب الثاني: إدارة التسويق في البنوك الإسلامية

لا تختلف المهام الموكلة إلى إدارة التسويق في البنوك الإسلامية عن مثيلاتها في البنوك التقليدية، فكلها تقع على عاتقها مهمة اكتشاف حاجات ورغبات العملاء والعمل على إشباعها، بما يحقق لها أهدافها وأهداف البنك ككل، وذلك عن طريق تبني مجموعة من الاستراتيجيات التسويقية التي تساعدها في تحقيق ذلك.

ويمكن تعريف إدارة التسويق على أنها: "عملية تحليل وتخطيط وتنفيذ ورقابة الأنشطة المختلفة لتخطيط المنتجات والتسعير والترويج لتوزيع السلع والخدمات والأفكار، لخلق التبادل القادر على إشباع أهداف كل من الأفراد والمؤسسات"[1].

أولا: التنظيم الداخلي لإدارة التسويق المصرفي

تختلف البنوك في الأساليب والطرق التي تعتمدها في تنظيم أنشطتها التسويقية وكذلك الوسائل التي من خلالها يتم تخصيص الموارد لتلك الأنشطة، حيث يتوقف ذلك على مدى توفر إدارة خاصة بالتسويق لديها، إذ يلاحظ أن بعضها لا يعترف بوجود إدارة خاصة بالنشاط التسويقي، وإنما يفضل توزيع مهام هذه الإدارة على باقي الإدارات الأخرى.

وعليه فإن المسؤولين هنا سيفاضلون بين أسلوبين عند اختيار موقع وأهمية التسويق في الهيكل التنظيمي للبنك، حيث يتمثل الأسلوبين في:

1- الأسلوب الذي ينظر إلى التسويق كوظيفة:

تعتمد على هذا الأسلوب البنوك التي تقرر إنشاء وظيفة جديدة في هيكلها التنظيمي تتمثل في إدارة التسويق، تقوم بكافة المهام المتعلقة بالتسويق، حيث يتم تصميم الهيكل التنظيمي لها، والذي يمثل "النظام الرسمي للعلاقات وتفاعلها، ويعمل على تنسيق عمليات الترابط والتكامل فيما بين الأعمال والمهام والأفراد والجماعات بما يسهم"[2] في تحقيق أهداف هذه الإدارة.

ويمكن هنا التمييز بين ثلاثة نماذج من الهياكل التنظيمية* يكون للبنوك حرية اختيار إحداها وهي:

---

[1] محمد فريد الصحن، **إدارة التسويق**، الإسكندرية: الدار الجامعية، 1996، ص. 21.

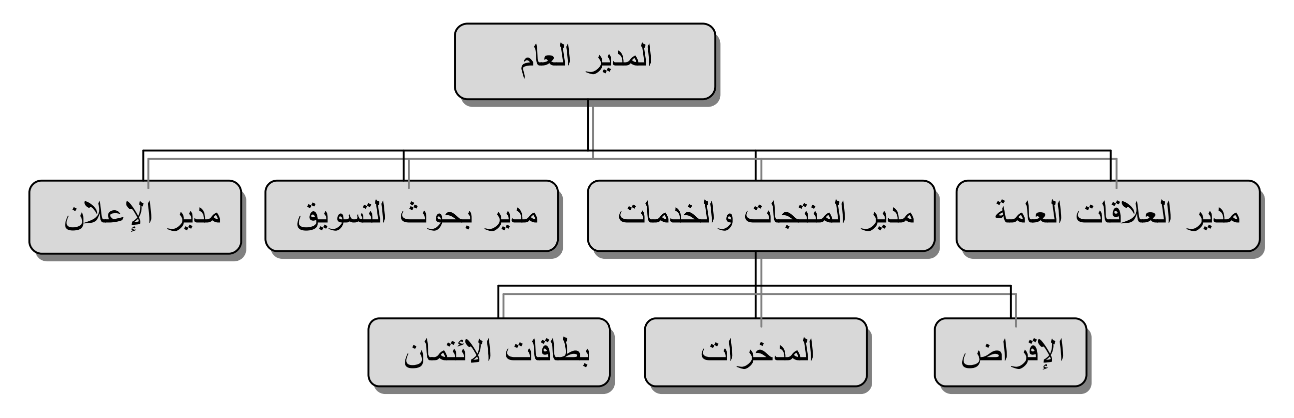
[2] عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، مرجع سابق، ص. 299.

* تجدر الإشارة هنا إلى أن نماذج الهياكل التنظيمية المذكورة أعلاه ليست بالضرورة هي الوحيدة، بل قد تلجأ إدارة التسويق بالبنك إلى تبني هياكل تنظيمية أخرى تتوافق وعملها.

أ- النموذج الأول: وفقا للخدمات المصرفية

وهو نموذج بسيط يعتمد على تنظيم إدارة التسويق على حسب طبيعة المنتجات التي يقدمها البنك، والشكل التالي يوضح ذلك أكثر.

الشكل رقم 6: الهيكل التنظيمي لإدارة التسويق وفقا للخدمات المصرفية

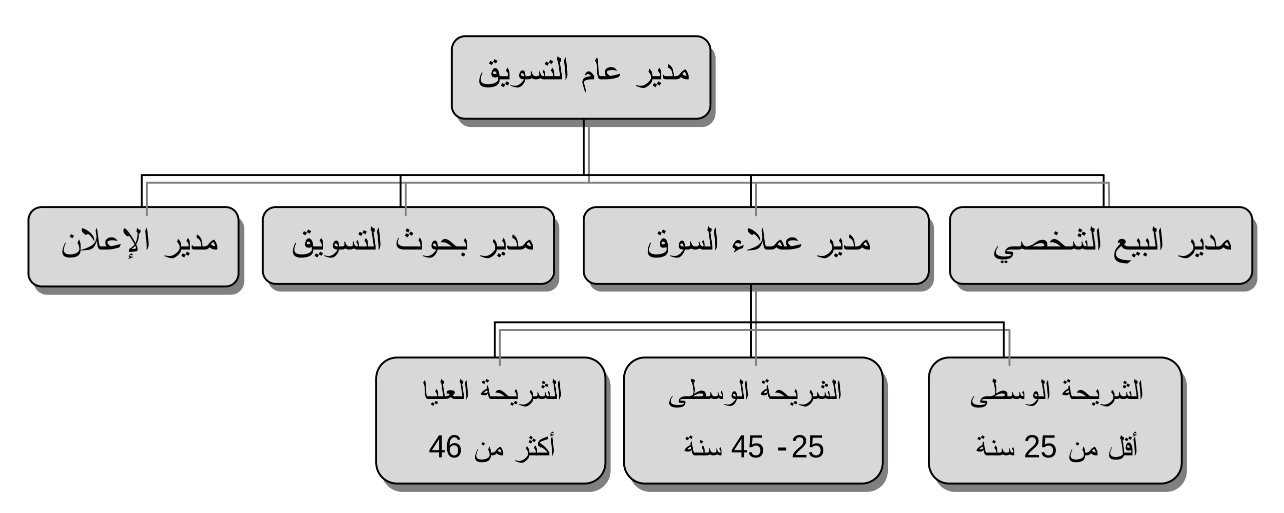


المصدر: محسن أحمد الخضيري، **التسويق المصرفي: مدخل متكامل للبنوك لامتلاك منظومة المزايا التنافسية في عالم ما بعد الجات**، القاهرة: أيتراك للنشر والتوزيع، 1999، ص. 81.

ب- النموذج الثاني: وفقا للعملاء

وهو الآخر بسيط، يكون محور اهتمامه هو العملاء، حيث يتم تنظيم إدارة التسويق بالشكل الذي يظهر أدناه.

الشكل رقم7: الهيكل التنظيمي لإدارة التسويق وفقا للعملاء

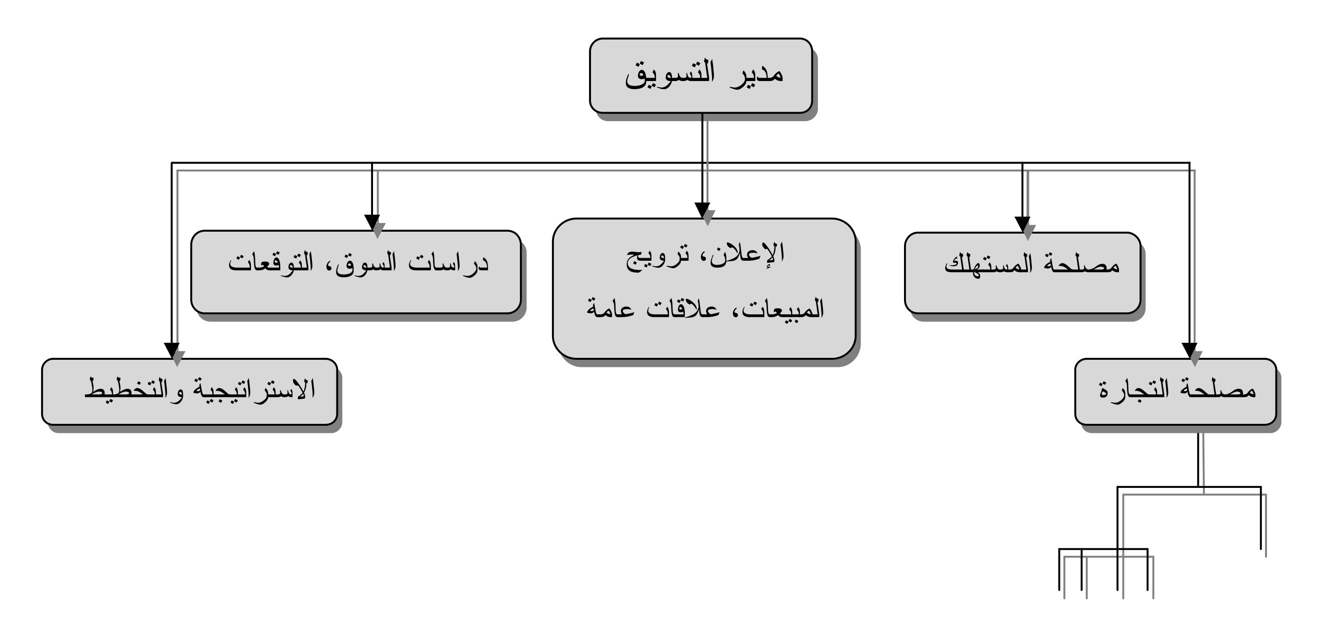


المصدر: محسن أحمد الخضيري، **التسويق المصرفي: مدخل متكامل للبنوك لامتلاك منظومة المزايا التنافسية في عالم ما بعد الجات**، القاهرة: أيتراك للنشر والتوزيع، 1999، ص. 82.

ج- الأسلوب الثالث: وفقا للوظائف

وفيه يتم تنظيم إدارة التسويق وفقا للوظائف التي تقوم بها وتكون مسؤولة عنها، والشكل التالي يوضح أكثر هذا النموذج.

الشكل رقم 8: الهيكل التنظيمي لإدارة التسويق وفقا للوظائف



Source : Jacques Lendrevie & Deni Lindon, **Mercator**, 6eme édition, Paris : Dalloz, 2000, P. 637.

2- الأسلوب الذي ينظر إلى التسويق كعملية

تنظر البنوك من خلال هذا الأسلوب إلى التسويق على أنه عملية، تكون فيه المهام المتعلقة بالتسويق موزعة على كافة أقسام إدارة البنك، وقد تكون أحيانا من ضمن المهام الوظيفية للأفراد في كافة المستويات، وبناء على ذلك فإن تنمية دور وأساليب التسويق تكون مسؤولية كل من يعمل في البنك[1].

وجدير بالذكر أنه مهما كان نوع نموذج الهيكل التنظيمي الذي يتبناه البنك، فإن على هذا الأخير أن يراعي أهمية إعادة النظر فيه من وقت لآخر، وذلك لضمان المرونة والقدرة على التكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية للبيئته التسويقية.

ثانيا: استراتيجيات التسويق المصرفي

تأتي الاستراتيجية لتجسد الأهداف* التي تسعى إلى تحقيقها إدارة التسويق في البنك، والتي لا بد أن تراعي إدارة التسويق عند إعدادها الاستراتيجية الكلية للبنك.

---

[1] محمد زيدان، مرجع سابق، ص. 218.

* يمثل الهدف النتيجة المراد الوصول إليها سواء كانت تلك النتيجة كمية أو نوعية، والتي يتم تحديدها انطلاقا من التحليل الموقفي للبيئة الداخلية والخارجية للبنك والذي يجسد إمكانيات وقدرات ذلك البنك في هذه البيئة (نقاط قوة وضعف البنك والفرص والتهديدات التي تواجهه)، وتمثل الاستراتيجية الوسيلة أو الطريقة التي يتحقق بها ذلك الهدف.

تعرّف الاستراتيجية التسويقية على أنها "نمط متناغم من الأفعال التي تتخذ في البيئة لخلق القيمة وتحسين الأداء"، حيث يعني ذلك أن الاستراتيجية التسويقية تمكّن المنظمة وإدارتها التسويقية من أن تتكيف مع التغيرات البيئية سواء كانت داخلية أو خارجية وبما يوصلها إلى تحقيق أهدافها المنشودة[1].

وعليه فإن استراتيجية التسويق المصرفي تتمثل في: الطريقة أو الخطة التي تسعى من خلالها إدارة التسويق المصرفي إلى تحقيق أهدافها وفقا لإمكانياتها وذلك بما يسمح لها من التكيف مع التغيرات الداخلية والخارجية لبيئتها التسويقية.

1- **أنواع الاستراتيجيات التسويقية:**

هناك ثلاث أنواع لها تتمثل في:

أ- الاستراتيجية الهجومية؛

ب- الاستراتيجية الدفاعية؛

ج- الاستراتيجية العقلانية (الرشادة التسويقية).

أ- الاستراتيجية التسويقية الهجومية:

وهي أفضل أنواع الاستراتيجيات التسويقية بالنسبة للبنوك الرائدة التي تسعى إلى تقوية مركزها والتوسع في حصتها السوقية على حساب منافسيها[2]، حيث تركز هذه الاستراتيجيات على إبراز نقاط القوة لدى هذه البنوك وتضخيم نقاط ضعف منافسها، وذلك بهدف خلق صورة جيدة لها لدى عملائها الحاليين والمرتقبين.

إن هذا النوع من الاستراتيجيات يتطلب إمكانيات مادية وتنظيمية وبشرية كبيرة حتى يتم تنفيذها، بما في ذلك كل ما يترتب عنها من أنشطة تسويقية مضادة للرد على البنوك المنافسة[3].

ويمكن تقسيم الاستراتيجية التسويقية الهجومية إلى أنواع أخرى تتمثل في:

- **استراتيجية التوسع الجغرافي**: وتعتمد هذه الاستراتيجية على السعي إلى زيادة الطلب على الخدمات المصرفية للبنك وتوسيع نشاطه عن طريق زيادة عدد فروعه سواء كانت عادية أو آلية، داخلية أو خارجية في دول أخرى[4]، أو حتى عن طريق التملك أو الاندماج مع مصارف أخرى أو عقد اتفاقيات مع مؤسسات مالية أخرى، ومهما كان نوع هذه الفروع وكيفية انتشارها، فإن هذه الاستراتيجية تعتبر جريئة لأنها تتضمن تحمل تكاليف إنشاء تلك الفروع أو الحصول على عقود إيجار لها[5].

---

[1] محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص. 151.

[2] صبري عبد السميع، **التسويق السياحي والفندقي**: **أسس علمية وتجارب عربية**، مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2006، ص. 266.

[3] صبري عبد السميع، مرجع سابق، ص. 267.

[4] محسن أحمد الخضيري، **التسويق المصرفي**، مرجع سابق، ص. 331.

[5] تيسير العجارمة، **التسويق المصرفي**، عمان: دار حامد للنشر والتوزيع، 2005، ص. 395.

- **استراتيجية قائد السوق**: تعتمد هذه الاستراتيجية من قبل البنوك الكبيرة جدا والمسيطرة، والتي تكون لها القدرة على التأثير في السوق وفي نفس الوقت استيعاب رد فعل المنافسة، حيث يكون غالبا هدفها البقاء في موقعها القيادي، وتحت هذا الهدف تندرج أهداف أخرى تتمثل في زيادة الحصة السوقية لهذه البنوك أو حماية نصيبها في السوق، إذ أن تحقيق ذلك يتطلب منها الدخول في حروب الترويج والتسعير فيما بينها وبين البنوك المنافسة[1].

- **استراتيجية المتحدي**: تقوم هذه الاستراتيجية على المنافسة الشديدة والتصارع بين البنوك وذلك للوصول إلى أكبر نصيب في السوق في أسرع وقت ممكن، حيث تتكافأ هذه البنوك من حيث إمكانياتها وقدراتها المالية والتسويقية بشكل يجعل المنافسة بينها تزداد حدة وقوة، وتلجأ البنوك هنا إلى حسن استغلال الفرص التسويقية المتاحة لها واستغلال نقاط ضعف منافسيها وتقديم خدمات مصرفية تحقق أقصى إشباع لعملائها[2] وبما يعمل على جذب عملاء منافسيها.

ولا يتوقف التنافس هنا فقط بين البنوك ذات الإمكانيات المتكافئة بل يتعداها إلى تحدي البنوك القائدة.

- **استراتيجية السوق الجديدة**: وتعتمد على هذه الإستراتيجية البنوك التي تسعى إلى جذب زبائن جدد إليها بدلا أو إضافة للحاليين منهم[3].

- **استراتيجية اختراق السوق**: وهي التي تهدف إلى جذب زبائن جدد في الأسواق الحالية وهذا يتطلب منها زيادة معدل الاستخدام لفروعها وخدماتها للزبائن الموجودين أو الجدد في السوق الحالي[4].

ب - الاستراتيجية الدفاعية:

وهي التي يسعى من خلالها البنك إلى الحفاظ على الحصة السوقية وذلك من خلال تجنب الدخول في منافسات قوية أو صراعات تسويقية خاصة مع البنوك القوية والقائدة ذات الشهرة الكبيرة والإمكانيات العالية، إذ يسعى من أجل تحقيق ذلك إلى إنشاء علاقة طيبة بينه وبين هذه البنوك[5].

ويقسم هذا النوع من الاستراتيجيات إلى:

- **الإستراتيجية التبعية**: وتعني أن البنك هنا يكون تابعا للبنوك الأخرى التي تكون قوية، بحيث ينتهج هذه الإستراتيجية من أجل تجنب أي مواجهة معها، ويمكن أن تتمثل هذه الإستراتيجية في:

- إتباع اتجاهات تسويقية ناجحة أو ثبت نجاح تطبيقها في السوق المصرفي؛
- إتباع بنوك قائدة قامت بعمل تسويقي معين، ومن ثم يقوم البنك بتقليدها في ذلك[6].

---

[1] محسن أحمد الخضيري، **التسويق المصرفي**، مرجع سابق، ص. 334- 335.
[2] صبري عبد السميع، مرجع سابق، ص. 394.
[3] تيسير العجارمة، مرجع سابق، ص. 394.
[4] المرجع نفسه.
[5] صبري عبد السميع، مرجع سابق، ص. 264.
[6] محسن أحمد الخضيري، **التسويق المصرفي**، مرجع سابق، ص. 340.

- **القيادة في جزء من السوق (التخصص)**: وهي التي تهدف إلى الحصول على ميزة تنافسية في الجيوب الموجودة في السوق (Niches)، وذلك من خلال التخصص في الأسواق الصغيرة نسبيا والتي لا تكون محط اهتمام البنوك الكبيرة، وذلك من أجل تجنب الاصطدام معها، كاختيار بعض البنوك المتخصصة في تزويد الزبائن بالخدمات المصرفية الدولية[1].

إن الهدف هنا يتمثل في رغبة البنك في أن يكون سمكة كبيرة في نهر صغير بدلا من أن يكون سمكة صغيرة في نهر كبير، أي أن يكون قائدا في جزء من السوق حتى وإن كان صغيرا بدلا من أن يكون منقادا في السوق الكلي[2].

- **استراتيجية التنويع**: وفيها يقوم البنك بالمشاركة في عدة أنشطة دون التركيز على إحداها، حيث نجد هنا نوعين من التنويع[3]:

- **التنويع المركز**: وفيه يضيف البنك أنشطة جديدة تكمّل الأنشطة القائمة، حيث يكون الهدف من ذلك هو الاستفادة من تضافر الجهود الناتجة من تكامل الأنشطة وتوسيع نطاق السوق المحتملة.
- **التنويع الصافي(البحت)**: وهو التنويع الذي يدخل فيه البنك في أنشطة جديدة لا علاقة لها بأنشطته التقليدية سواء من الناحية التكنولوجية أو التجارية أو كلاهما معا، والهدف هنا هو الانتقال إلى مناطق جديدة تماما.

ج- الاستراتيجية العقلانية:

وهي الاستراتيجية التي تهدف إلى زيادة الربحية، من خلال رفع الأسعار نتيجة لتميز خدماتها وأهميتها لدى العميل، أو تخفيض تكاليفها من خلال استخدام الآلات المتطورة التي تحل محل الكادر البشري[4].

مهما كان نوع الاستراتيجية التسويقية المختارة لا بد على إدارة التسويق أن تدرك مدى حاجتها إلى وضع استراتيجيات بديلة تمكّنها من التكيف مع التغيرات المفاجئة وغير المتوقعة للبيئة بشكل يمنع الارتباك والتأخير في اتخاذ القرار المناسب كرد فعل لها، حيث تخضع عملية تقييم البديل المناسب إلى مجموعة من المعايير يمكن إيجازها فيما يلي[5]:

- **التوافق الداخلي**: ويعني ضرورة توافق الإستراتيجية التسويقية المختارة مع رسالة البنك، وأهدافه التسويقية وكذلك إمكانياته، فإستراتيجية السوق الصغير مثلا لن تناسب بالتأكيد هدفا تسويقيا يتضمن

[1] تيسير العجارمة، مرجع سابق، ص. 396.
[2] Mohamed Séghir Djitli, **Marketing Stratégique**, Alger: EURL IBN SINA Edition Impression & Diffusion Editions Dgitli, 2000, P. 78.
[3] Ibid, P. 74.
[4] تيسير العجارمة، مرجع سابق، ص. 398.
[5] المرجع نفسه، ص. 389- 390.

تحقيق حجم مبيعات كبير، كما أن اختيار الإستراتيجية التي تحقق الهدف المسطر بأقل قدر ممكن من الموارد تكون أفضل من غيرها.

- **التوافق الخارجي**: ويعني مدى ملاءمة الخيار الاستراتيجي لظروف البيئة الخارجية وما تتضمنه من فرص وتهديدات سواء ما تعلق منها مثلا بالاتجاهات العامة للزبائن ومدى استيعاب الخيار الاستراتيجي لمشاكلهم، إذ أن اختيار استراتيجية توفير خدمة ذات جودة عالية وبسعر عال لا تناسب إطلاقا سوق يهتم مستهلكيه بالسعر المنخفض؛ أو ما تعلق منها من جهة ثانية بمدى أخذ ذلك الخيار بردود أفعال المنافسين بالحسبان والقدرة على توقعها من حيث الزمان والمكان والإمكانات اللازمة لمواجهتها.

- **الأفق الزمني المناسب**: "توافق الأفق الزمني للهدف السوقي الذي يسعى المصرف لتحقيقه مع الاستراتيجية التسويقية".

- **عنصر المخاطرة**: وتعني مقدار الخطر الذي يمكن أن يشكله فشل الاستراتيجية التسويقية المختارة (إذا تعرضت لذلك) على تحقيق الهدف الإجمالي.

تجدر الإشارة هنا إلى أن الإستراتيجية التسويقية ما هي إلاّ خطوة من خطوات التخطيط الاستراتيجي للنشاط التسويقي في البنك، والذي يعرف على أنه: "النشاط الإداري الذي يمكّن إدارة التسويق من مواجهة التحدي الناتج عن تغيير البيئة التي تعمل بها المؤسسة مما يفرض على إدارة التسويق التعديل والتكيف المستمر بما يتضمنه ذلك من أبعاد تنظيمية وتخطيطية"[1].

[1] هاني حامد الضمور، **تسويق الخدمات**، الطبعة الثالثة، عمان: دار وائل للنشر، 2005، ص. 144.

المطلب الثالث: الواقع العملي لإدارة التسويق في بنك البركة الجزائري

يظهر هذا المطلب واقع إدارة التسويق في بنك البركة الجزائري، وذلك من خلال معرفة المهام الموكلة إليها، إضافة إلى أهم الأهداف وكذا الاستراتيجيات التسويقية التي تستخدمها من أجل تحقيق تلك الأهداف.

أولا: موقع إدارة التسويق في بنك البركة الجزائري

تعتبر إدارة التسويق جزء من المديرية التجارية، هذه الأخيرة التي تضم إدارتين فرعيتين بالإضافة إلى إدارة التسويق هما المديرية الفرعية للشبكة ودائرة التوقعات ومراقبة التسيير، وتتمثل مهام إدارة التسويق في بنك البركة الجزائري فيما يلي:

1- جمع وتوحيد مخططات تنمية البنك؛

2- الاطلاع الدائم لدى المراسلين المحليين والخارجيين عن تطور التسويق والتسيير المصرفي والمالية قصد التطبيق في الميدان؛

3- ترقية طرق جمع موارد تحت الطلب ولأجل بالعملة الوطنية والعملة الصعبة؛

4- القيام بكل الدراسات ذات الطابع الاقتصادي والمالي المرتبطة بالمهنة المصرفية بصفة عامة ومصارف المشاركة (البنوك الإسلامية) بصفة خاصة؛

5- ضمان إعداد وتحسين الشروط المصرفية بصفة عامة للبنك، طبقا للتنظيم الساري المفعول وضمان احترامها؛

6- السهر على المعالجة القانونية للعمليات المصرفية وعمليات التمويل على مستوى الفروع؛

7- استغلال المعلومات الواردة من مختلف هياكل البنك وتبليغ مضمونها إلى الشبكة حسب آثارها على تسيير الفرع.

ثانيا: الأهداف والاستراتيجيات التسويقية

قبل التطرق إلى الأهداف والاستراتيجيات التسويقية فإنه لا بد لنا من ذكر الأهداف والاستراتيجيات العامة للبنك.

1- الأهداف والاستراتيجيات العامة للبنك:

أ- أهداف البنك:

يسعى بنك البركة إلى تحقيق جملة من الأهداف يمكن إيجازها فيما يلي:

- تعظيم الربح من خلال جلب الموارد واستخدامها وفق طرق إسلامية؛

- توفير التمويل اللازم لإشباع حاجات ورغبات العملاء لا سيما الذين لا يستطيعون التعامل مع البنوك التقليدية؛

- تطوير وسائل وطرق جلب الأموال وتوجيهها نحو المشاركة بأسلوب مصرفي غير تقليدي؛
- القيام بكافة الأعمال الاستثمارية والتجارية؛
- تمويل المشاريع التي أثبتت جدواها الاقتصادية والاجتماعية؛
- التعاون مع المصارف الإسلامية في كافة المجالات وخاصة في مجال تبادل المعلومات والخبرات؛
- تعزيز قيمة حقوق المساهمين.

ب - استراتيجيات البنك:

- مراجعة وتنمية نظم تسيير البنك؛
- مراقبة التكاليف وتطوير الأدوات لتحليل ورصد الأداء والربحية؛
- التنويع الأفقي لحافظة النشاط؛
- تعزيز رأس مال البنك.

2 - الأهداف والاستراتيجيات التسويقية للبنك:

أ - الأهداف التسويقية للبنك:

تسعى إدارة التسويق في بنك البركة الجزائري إلى تحقيق جملة من الأهداف والتي يمكن إظهارها على النحو التالي:

- تغطية السوق المحلية؛
- تنويع وتكثيف الخدمات وإدخال خدمة e-banking أو البنك الإلكتروني (تقديم خدمات عبر الإنترنت)؛
- تقديم خدمات عبر الرسائل القصيرة للهاتف النقال؛
- تقديم تمويلات جديدة في إطار التمويل الاستهلاكي كتمويل الحج والعمرة؛
- تقديم خدمات جديدة مبتكرة في سندات استثمار إسلامية وصناديق الاستثمار.

ب - الاستراتيجية التسويقية للبنك:

لتحقيق الأهداف المسطرة فإن البنك يعتمد على نوعين من الاستراتيجيات التسويقية تتمثلان في:

- استراتيجية التوسع الجغرافي، وهي استراتيجية هجومية حيث يسعى البنك من خلالها إلى زيادة عدد فروعه إلى 50 فرعا على المدى المتوسط، وذلك بإتباع إما:

  - فتح فروع جديدة في ولايات متواجد فيها حاليا كما حدث عند فتح فرع سطيف 2، وهران 2، قسنطينة 2، القبة، غرداية الأندلس.
  - فتح فروع جديدة في ولايات لم يتواجد فيها البنك من قبل، كفتح فرع في سكيكدة، وسعيه إلى فتح فروع أخرى في كل من: برج بوعريريج، بسكرة، العلمة، بجاية.

- استراتيجية تطوير خدمات جديدة، والتي يعتمد عليها البنك من أجل تحقيق أهدافه المتعلقة بالمنتجات الجديدة.

المبحث الثاني: البيئة التسويقية المصرفية

يتوقف نجاح التسويق في البنك (سواء كان تقليدي أو إسلامي) على مدى صحة ودقة دراسته للمتغيرات التي تحيط به والتي إن لم تشكل فرصة بالنسبة إليه، عليه استغلالها أفضل استغلال، فإنّها بالتأكيد ستشكل تهديدا تجعل وجوده واستمراريته في خطر.

إن معالجتنا لمحتوى هذا المبحث تتطلب منّا المرور بالمطالب التالية:

- البيئة التسويقية المصرفية؛
- مدخل إلى سلوك المستهلك المصرفي؛
- الواقع العملي للبيئة التسويقية لبنك البركة الجزائري.

المطلب الأول: البيئة التسويقية المصرفية

يمثل البنك الإسلامي كأي مؤسسة أخرى نظاما مفتوحا يؤثر ويتأثر بالبيئة التي يعمل فيها سواء كان ذلك بشكل مباشر أو بشكل غير مباشر، حيث يعكس السلوك الذي ينتهجه فيها مدى فهم إدارة التسويق فيه للعوامل البيئية، كما أن مستوى نجاحه يتحدد بناء على قدرته على التكيف والتفاعل الإيجابي مع البيئة من خلال البحث عن الفرص التسويقية ومراقبة التهديدات التي يمكن أن تنطوي عليها.

أولا: تعريف البيئة التسويقية

أعطيت للبيئة التسويقية عدة تعريفات من بينها:

* أنها:"ما هي إلاّ القوى الفاعلة داخل وخارج المنظمة التي تؤثر على قدرة إدارة التسويق لإجراء التبادلات مع المستهلكين"[1].

* أو هي: "البيئة التي يعمل في إطارها البنك تنطوي على ثلاث مجموعات رئيسية من المتغيرات، المجموعة الأولى تنطوي على المتغيرات على المستوى الكلي كالعوامل الاقتصادية والاجتماعية والسياسية أما المجموعة الثانية فهي متغيرات مرتبطة بشكل مباشر مع البنك كالمودعين، العملاء والبنوك الأخرى، في حين تنطوي المجموعة الثالثة على متغيرات خاصة ببيئة التعامل داخل البنك والتي تتكون من العمال والمديرين وغيرهم"[2].

---

[1] محمود جاسم محمد الصميدعي، **استراتيجيات التسويق: مدخل كمي وتحليلي**، الطبعة الثانية، عمان: دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، 2007، ص. 56.

[2] محمد زيدان، مرجع سابق، ص. 50.

* كما عرّفها أيضا ناجي معلا على أنها: "كافة القوى الموجودة داخل المؤسسة وفي المحيط الخارجي الذي تزاول فيه أعمالها، وتؤثر على القدرة التسويقية للمؤسسة ومدى فاعلية الإدارة في اتخاذ قرارات ناجحة بشأن بناء وتطوير علاقات ناجحة مع السوق، كما أنها تتضمن عناصر دفع للمؤسسة أو عناصر تعطيل وإعاقة لمسيرتها"[1].

من خلال ما تقدم من التعاريف يمكن القول أن البيئة التسويقية هي الإطار الذي يعمل فيه البنك، والذي يحتوي على مجموعة من القوى الفاعلة سواء كانت داخلية أو خارجية، تشكل فرصا أو تهديدات من شأنها أن تساعد أو تعيق عمل إدارة التسويق في البنك.

ثانيا: تصنيفات البيئة التسويقية للبنك

تقسم البيئة التسويقية بصفة عامة إلى قسمين:

1- **البيئة الخارجية:**

تمثل البيئة الخارجية مجموعة العوامل التي لا يمكن أو يصعب السيطرة عليها من قبل إدارة التسويق[2]، حيث يمكن تقسيمها هي الأخرى إلى قسمين:

أ- **البيئة العامة:**

وهي عبارة عن مجموعة من الفرص والتهديدات التي يكون لها تأثير عام على البنك[3]، والتي عادة ما تكون ذات طبيعة اقتصادية، اجتماعية، سياسية، ثقافية، قانونية، حيث يمكن إيراد ملخص عن كل عامل من هذه العوامل فيما يلي:

- **البيئة الاقتصادية**: "تلعب الظروف الاقتصادية بكل ما تؤدي إليه من حالات كساد ورواج وتضخم، دورا هاما في تحديد كثير من القرارات التي تقع مسؤولية اتخاذها على مدير التسويق بالبنك"، فمستوى الدخل مثلا سواء كان قومي أو فردي له تأثير كبير على عملية تحديد مستوى أسعار الخدمات المصرفية[4]، كما أن مستوى العمالة والبطالة، مستويات الأسعار، الائتمان وأسعاره، والسياسة النقدية والضريبية المتبعة، لها دورها هي الأخرى أيضا في التأثير على قرارات مدير التسويق، وهذا ما يزيد من أهمية دراسة هذا الأخير لهذه العوامل وتقييمها من أجل التكيف معها[5].

- **البيئة الاجتماعية والثقافية***: وتشمل العادات والتقاليد والقيم والاتجاهات، والتعليم والثقافة والمعتقدات، حيث أصبحت هذه البيئة حاليا ذات تأثير كبير على السياسات والاستراتيجيات التسويقية للبنك، وفي هذا الصدد يمكن القول في تزايد أهمية البيئة الثقافية أنه: "إذا كان لنا أن نأخذ

---

[1] ناجي معلا ورائف توفيق، مرجع سابق، ص. 47.
[2] محمود جاسم محمد الصميدعي، مرجع سابق، ص. 47.
[3] سامي أحمد مراد، مرجع سابق، ص. 83.
[4] محمد زيدان، مرجع سابق، ص. 55.
[5] محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص. 211.
* تعتبر هذه البيئة ذات تأثير خطير، ذلك لأن تغيرها بطئ مما يجعل الكثير من المؤسسات تعتقد أنها لا تتغير على الإطلاق.

بمعطيات عالمنا الراهن فإن المعطى الذي يفرض نفسه هو أن المسألة الثقافية لم تعد في الظل، لم تعد تابعا، بل أنها تطغى على سطح الأحداث أو على الأقل تزاحم وتضايق على هذا السطح غيرها من المعطيات"[1]، والدليل على ذلك أن الكثير من الأفراد أصبحوا يستعملون بطاقات الائتمان والصراف الآلي، نتيجة لزيادة وعيهم الثقافي بالتعامل المصرفي خاصة ما نجده في الدول الغربية كأمريكا وأوربا.

كما أن العديد منهم قد يحجم على التعامل مع البنك نتيجة لعاداته وتقاليده ومعتقداته كما هو الحال لدى بعض المسلمين الذين يحجمون عن التعامل مع البنوك التقليدية نتيجة لتعاملها بالربا.

- **البيئة الديموغرافية**: وتشمل هذه البيئة المتغيرات المتعلقة بالعمر، الجنس، المهنة، الحجم وكثافة السكان وطريقة توزيعهم،... إلخ، حيث تساهم كثيرا هذه المتغيرات في التأثير على القرارات التسويقية خاصة منها ما يتعلق بعملية تجزئة السوق المصرفية.

- **البيئة السياسية والقانونية**: وهي تجسد جملة القوانين والتشريعات التي يصدرها النظام السياسي بالدولة المتواجد فيها البنك، وذلك فيما يخص التدخل في النشاط المالي بصفة خاصة والاقتصادي بصفة عامة، حيث يكون الهدف من هذا التدخل تحقيق الاستقرار وقمع المنافسة غير الشرعية خاصة في الأسواق التي تخضع لآليات نظام المنافسة الحرة[2]، كما يكون ذلك التدخل أيضا من طرف البنك المركزي عن طريق التحكم في الائتمان، باستخدام مجموعة من الأساليب منها الاحتفاظ بنسبة معينة من الودائع كاحتياط لديها، سياسة السوق المفتوحة وسعر إعادة الخصم.

ويعتبر القطاع المصرفي أكثر القطاعات حساسية للظروف السياسية "فعلى سبيل المثال أثرّت سياسة الولايات المتحدة الأمريكية في الثمانينات من القرن الماضي إبان الحرب الباردة على العديد من المؤسسات المصرفية، في حين استفادت الشركات المنتجة للأسلحة من هذه الوضعية"[3].

-**البيئة التكنولوجية**: تعتبر هذه البيئة من أسرع البيئات تغيرا ومن أكثرها تأثيرا على المؤسسات خاصة البنوك، إذ أنها كانت ومازالت سببا في ظهور وتنوع الكثير من الخدمات المصرفية، والتي أصبحت الآن تسلم عبر الصراف الآلي، عن طريق الهاتف، شبكات الإنترنت وغيرها، كما أن تأثيرها لم يقتصر على نوعية المنتجات المتاحة فحسب وإنما تعداه إلى التأثير على طرق تسويق هذه المنتجات[4].

---

[1] يوسف شاوش، مرجع سابق، ص. 41.
[2] المرجع نفسه.
[3] محمد زيدان، مرجع سابق، ص. 55.
[4] Christine Ennew & Nigel Waite, Op.Cit, P. 78.

إن التأثير الهائل الذي تمارسه هذه البيئة حاليا جعل من الضرورة بمكان متابعة هذه التغيرات وما ينتج عنها من فرص وتهديدات وذلك من أجل وضع البدائل والخيارات التي تسمح بالتكيف معها، ومن ثم تحديد الأساليب لمواجهتها.

ب- البيئة الخاصة (البيئة المهمة):

وهي العناصر التي يكون لها تأثير مباشر على البنك الإسلامي، حيث تتمثل في:

- **الموردون**: وهم الأفراد والمؤسسات الذين يتولون عملية تزويد البنك بموارد وتجهيزات تكون ضرورية لإنتاج الخدمات المصرفية[1]، حيث يلعب الموردون "دورا أساسيا في إنجاح السياسة المصرفية وذلك من خلال توفير الأجهزة والمعدات ذات التقنية العالية والتي تساهم في تسهيل عمليات السحب والإيداع"[2].

إن أي خلل في نشاط التوريد من شأنه أن يكون له تأثير كبير وهذا يعني ضرورة مواكبة إدارة التسويق لكل ما يتعلق بالموردين وذلك من خلال اختيار المورد الذي يضمن توفر المنتجات وبأسعار مناسبة[3].

- **المنافسون**: لا يعمل البنك الإسلامي بمفرده في السوق وإنما يكون له منافسون سواء كان ذلك بشكل مباشر (في نفس مجال النشاط من بنوك إسلامية أخرى أو تقليدية) أو بشكل غير مباشر (من المؤسسات المالية الأخرى كشركات التأمين وغيرها)؛ و"تشمل المنافسة جميع العروض والبدائل الفعلية والمحتملة للمنافسة والتي يمكن أن ينظر إليها المشتري"[4] ويفاضل بينها وبين المنتجات التي يقدمها البنك، وحتى يتمكّن هذا الأخير من النجاح لا بد وأن يكون على معرفة تامة بما تقدمه المنافسة، ويسعى بشكل دائم إلى تقديم خدمات مصرفية تمكّنه من اكتساب ميزة تنافسية تؤدي به إلى تحقيق الإشباع المطلوب والصمود بوجه المنافسة.

- **العملاء**: يعرّف العميل على أنّه أي شخص سواء كان طبيعي أو اعتباري يحتمل أن يكون مستعدا وقادرا على شراء[5] سلعة أو خدمة ما أو حتى فكرة، وعليه فهو يمثل المصدر الوحيد للربح بالنسبة لكثير من المؤسسات ومنها البنك وهو بذلك يعتبر أهم شخص لا بد من السعي إلى تحقيق رغباته وإشباع حاجاته[6].

إن أي إخفاق للبنك في جذب المستهلكين يؤدي إلى فقدان حصته في السوق، لذا لا بد وأن يعمل البنك على جمع المعلومات عنهم من أجل معرفة حاجاتهم ورغباتهم وقدراتهم الشرائية والعادات

[1] ناجي معلا ورائف توفيق، مرجع سابق، ص. 50.
[2] محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص. 212، 213.
[3] يوسف شاوش، مرجع سابق، ص. 38.
[4] Philip Kotler & Kevin Lane Keller, Op.Cit, P. 26.
[5] N. Kumar & R. Mittal , Op.Cit, P. 110.
[6] سامي أحمد مراد، مرجع سابق، ص. 83.

والأنماط الاستهلاكية لهم وذلك لإنتاج خدمات مصرفية تلائمهم، "وقد لعب استخدام الإنترنت دور كبير في عملية الاستثمار وعملية الإيداع والسحب وتحويل الأرصدة وغيرها من الخدمات المصرفية"[1] التي ساهمت في حل الكثير من المشكلات التي كان يواجهها العميل.

- **العامة (الجمهور)**: يعرّف الجمهور العام للبنك على أنه "مجموعة من الأفراد الذين تربطهم بالبنك علاقة مصلحة متبادلة"[2] حيث يتمثل هؤلاء في[3]:

- **الجمهور المالي**: والذي يتكون من المؤسسات المالية كالمصارف الأخرى، مؤسسات الاستثمار وأصحاب الأسهم.
- **الجماهير الإعلامية**: وهي الجهات المسؤولة عن نقل الأخبار والاتصال مع الجماهير ومنها التلفزيون، الراديو والصحف وغيرها.
- **الجماهير الحكومية**: وتعتبر كافة المؤسسات التابعة للدولة والتي تعنى بسلامة المنتج الحقيقية وصدق الحملات الإشهارية.
- **الهيئات والجمعيات الضاغطة**: والتي تتمثل في "الهيئات المحلية والجمعيات من أفراد المجتمع المهيمن كمنظمات حماية المستهلك وهيئات الحماية البيئية الأخرى".
- **الجماهير الداخلية**: وهم العاملون في البنك، حيث يسعى هذا الأخير إلى تحفيزهم عن طريق استخدام نشرات إخبارية وغيرها من الوسائل، التي تجعل هؤلاء العمال راضين عن منظمتهم، بحيث ينعكس ذلك إلى الجمهور الخارجي.

2- البيئة الداخلية:

وهي تمثل مجموعة العوامل التي يمكن السيطرة عليها، وتقسم إلى:

أ- البيئة الداخلية المباشرة:

وتتمثل في عناصر المزيج التسويقي* وهي: المنتج (الخدمات المصرفية)، التسعير، التوزيع، الترويج، إضافة إلى العناصر المضافة إلى هذا المزيج والمتعلقة بمميزات الخدمة، حيث تتمثل هذه العناصر في: العنصر البشري، العمليات والمكونات المادية.

---

[1] محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص. 213.
[2] يوسف شاوش، مرجع سابق، ص. 39.
[3] أنظر في ذلك إلى:
- محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص. 214- 215.
- يوسف شاوش، مرجع سابق، ص. 39.

* سيتم معالجة كل عنصر من عناصر المزيج التسويقي في الفصل الثالث إن شاء الله.

ب - البيئة الداخلية غير مباشرة:

وتتضمن المتغيرات الأخرى غير التسويقية في البنك وهي[1]:

- **نظام الإنتاج**: والذي يركز على إنتاج الخدمة وتوزيعها بأقل تكلفة.
- **نظام التمويل**: يشرف على توفير الأموال اللازمة لإنتاج الخدمات.
- **نظام الأفراد (الموارد البشرية)**: وهو المسؤول عن عمليات التخطيط والتنظيم والرقابة والتحفيز.
- **نظام المعلومات**: يتولى توفير التدفق الكامل للمعلومات، حيث يشمل مجموعة من العناصر سواء كانت آلية أم بشرية.

من خلال ما سبق، يمكن تلخيص عناصر (مكونات) البيئة التسويقية في الشكل الموضح أدناه:

الشكل رقم 9: مكونات البيئة التسويقية

المصدر: محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، **التسويق المصرفي: مدخل استراتيجي، كمي، تحليلي**، عمان: دار المناهج، 2005، ص. 216.

[1] محمد جاسم محمد الصميدعي، مرجع سابق، ص. 60.

إن البيئة مهما كان نوعها فإنه على البنوك الإسلامية تحليلها ودراستها من أجل التكيف مع التغيرات التي تنطوي عليها، إن هذا التحليل يتضمن ما يسمى بتحليل SWOT والذي يتمثل في:

Strengths: نقاط القوة الخاصة بالبيئة الداخلية؛

Weaknesses: نقاط الضعف الخاصة بالبيئة الداخلية؛

Opportunities: الفرص التسويقية التي يمكن اقتناؤها من البيئة الخارجية؛

Threats: التهديدات التي تنطوي عليها البيئة الخارجية.

المطلب الثاني: مدخل إلى سلوك المستهلك المصرفي

يسعى البنك الإسلامي إلى جعل عميله راض عن خدماته، وهذا يتطلب منه معرفة حاجاته ورغباته والعمل على إشباعها، وتعتبر مرحلة دراسة سلوك المستهلك مرحلة مهمة في التسويق، وفي نفس الوقت هي أصعب مرحلة يمكن أن تواجه مسؤول التسويق، ذلك أن عملية تحديد حاجات ورغبات العميل تتعلق بالسلوك الذي يتبعه، حيث يصعب وفي بعض الأحيان يستحيل تكهنه، خاصة وأن العميل يتأثر بمجموعة من العوامل ويمر بمجموعة من المراحل قبل أن يقوم باتخاذ قرار شراء خدمة ما.

أولا: تعريف سلوك المستهلك المصرفي

تعددت التعاريف التي أعطيت لسلوك المستهلك بصفة عامة بغض النظر إن كان قرار شرائه يتعلق بخدمة أو سلعة، حيث يعرّف على أنه:

* "كافة التصرفات السلوكية التي يقوم بها المشتري فردا أو مؤسسة وهو بصدد البحث عن السلع والخدمات لشرائها بقصد تحقيق المستوى المرغوب فيه من الإشباع"[1].

* "مجموعة من الإجراءات وإن هذا السلوك لا نستطيع مشاهدته باستمرار وإنما يكون التعبير عنه فقط عند اتخاذ قرار الشراء"[2].

* أو أنه: "ذلك التصرف الذي يبرزه المستهلك في البحث عن شراء أو استخدام السلع أو الخدمات أو الأفكار أو الخبرات التي يتوقع أنها ستشبع رغباته أو رغباتها أو حاجاته أو حاجاتها وحسب الإمكانيات الشرائية"[3].

من خلال ما سبق، يمكن تكييف هذه التعارف مع خصائص النشاط المصرفي، حيث يمكن تعريف سلوك المستهلك المصرفي على أنه: مجموعة التصرفات التي يبديها المستهلك المصرفي فردا

---

[1] يوسف شاوش، مرجع سابق، ص. 91.

[2] محمد جاسم محمد الصميدعي، مرجع سابق، ص. 327.

[3] محمد إبراهيم عبيدات، **سلوك المستهلك: مدخل استراتيجي**، الطبعة الرابعة، عمان: دار وائل للنشر، 2004، ص. 13.

أو مؤسسة، قبل، أثناء وبعد اتخاذ قرار شرائه لخدمة أو مجموعة من الخدمات المصرفية، والتي يسعى من خلالها إلى إشباع حاجاته ورغباته المالية.

إن دراسة وتحليل سلوك المستهلك تتضمن طرح مجموعة من الأسئلة التي يستفاد منها عند الإجابة عنها في تحسين وتطوير الخدمات والعلاقات والاتصالات المصرفية، وتتمثل هذه الأسئلة في: "من هو العميل؟ ماذا يشتري السوق؟ متى تشتري السوق؟ ما هي الأطراف المساهمة في عملية الشراء؟ لماذا يقوم العميل بالشراء؟ كيف تشتري السوق؟"[1]

ثانيا: العوامل المؤثرة في سلوك العميل

يتأثر سلوك المستهلك (فردا أو مؤسسة) بمجموعة من العوامل، والتي اختلف الكثير من الكتاب في تصنيفها، إلا أننا سنعمد إلى تبني التصنيف الذي يقسمها إلى عوامل داخلية وأخرى خارجية.

1- **العوامل المؤثر على سلوك الفرد:**

أ- **العوامل الخارجية:**

وهي مجموعة العوامل البيئية المحيطة بالفرد، حيث تشمل العوامل الثقافية، والعوامل الاجتماعية.

- **العوامل الثقافية**: وتتمثل في الثقافة، الثقافة الجزئية، الطبقات الاجتماعية.

- **الثقافة**: يطور الفرد سلوكياته منذ الولادة من خلال ثقافة المجتمع الذي يعيش فيه[2] حيث تمثل تلك الثقافة "المركب الكلي الذي يشتمل على المعرفة، المعتقدات، الفن، الأدب، الأخلاق، القوانين، الأعراف وكافة القدرات والعادات الأخرى التي يكتسبها الإنسان بوصفه عضوا في المجتمع"[3]، وتعتبر الثقافة عاملا مهما يؤثر على العميل أثناء اتخاذه قرار الشراء، إذ تساهم في قبول أو رفض العميل التعامل في خدمات البنك، وذلك على حسب ملاءمة أو عدم ملاءمة تلك الخدمات للثقافة التي يؤمن بها العميل، وكمثال عن ذلك تلعب الثقافة دورا مهما بالنسبة للبنوك التي تفتح فروعا في دول أجنبية، إذ عليها أن تراعي ثقافة البلد الذي ستفتح فيه الفرع[4] فالعامل الديني مثلا يحث المسلمين على رفض التعامل مع البنوك التقليدية التي يقوم نشاطها أساسا على الفائدة أخذا وعطاء، وهم يستبدلونها في القيام بمعاملاتهم المالية بالبنوك الإسلامية، ويعتبر هذا الأمر ميزة لا بد أن تستغلها بشكل جيد تلك البنوك.

---

[1] أحمد محمود أحمد، مرجع سابق، ص. 205.

[2] Marc Vandercammen & Brigitte Bouton, **marketing: l'essentiel pour comprendre_ décider_ agir**, 2eme édition, Bruxelles : De Boeck Université, 2006, P. 118.

[3] Paul Van Vracem & Martine Janssens- Umflat, **Comportement du Consommateur : facteurs d'influence externe_ famille_ groupes_ culture_économie et entreprise**, Bruxelles : De Boeck Université, 1994, P. 243.

[4] Christine Ennew & Nigel Waite, Op.Cit, P. 77.

- **الثقافة الفرعية**: تمثل الثقافة الفرعية مجموعة العادات والتقاليد والاتجاهات والمعتقدات التي تختص بها مجموعة معينة من الأفراد[1]، حيث تعتبر جزءا من الثقافة الكلية كثقافة المجتمع الجزائري مثلا والتي تمثل جزءا من ثقافة المجتمع الإسلامي ككل، وحتى أننا نجد داخل هذه الثقافة ثقافات أخرى تكون أقل منها.

وتقدم الثقافة الفرعية إسهامات هامة كتحديد قطاعات السوق والمسوقين، حيث تساهم في كثير من الأحيان في تصميم المنتجات والبرامج التسويقية التي تؤدي إلى تلبية حاجات ورغبات هؤلاء الأفراد[2].

- **الطبقة الاجتماعية**: وهي تعبر عن "ترتيب مكانة أو موقع الأفراد في مجتمع ما أو في ثقافة معينة"[3]حيث يكون فيها الأفراد متجانسين ومتشابهين نسبيا في مصالحهم، قيمهم والسلوكيات لديهم[4]، وتتميز الطبقة الاجتماعية بمجموعة من الخصائص تتمثل في[5]:

  - التصرف المتجانس نسبيا للأشخاص الذين ينتمون إلى نفس الطبقة الاجتماعية؛
  - تقاس الطبقة الاجتماعية بمجموعة من المعايير أهمها: المهنة، الدخل، مستوى التعليم والمنطقة السكنية؛
  - تعتبر الطبقة الاجتماعية بمثابة وحدة مستمرة إلاّ أنه يمكن للأشخاص فيها تغيير انتمائهم إليها صعودا أو نزولا؛
  - تتغير تفضيلات الطبقات الاجتماعية تجاه مختلف المنتجات.

وعليه، فإن معرفة اتجاهات الطبقات الاجتماعية من قبل مسؤول التسويق يعتبر أمرا هاما للغاية، ذلك أن الطبقات ذات المكانة الاقتصادية والاجتماعية المرموقة، أو ذوي المستوى التعليمي العالي مثلا، يميلون إلى استخدام بطاقات الائتمان أكثر من غيرهم من الطبقات الأخرى، كما أن الشخص كلما انتقل من طبقة إلى أخرى أعلى منها زادت احتمالات ميله للتوفير، أما إذا كان هناك من توفير في الطبقات الدنيا فإنه سيقتصر في التوفير غير الاستثماري الذي يكون الهدف منه مواجهة ما يمكن حدوثه مستقبلا، وحتى وإن كان هناك توفير استثماري من قبل هذه الطبقات، فهو في الغالب يكون في شكل ملموس[6].

إن هذا الوضع يساعد كثيرا على تجزئة السوق إلى قطاعات، وتحديد الرسالة الإعلانية المناسبة لكل قطاع سوقي.

---

[1] ناجي معلا ورائف توفيق، مرجع سابق، ص. 72.

[2] N. Kumar & R. Mittal, Op.Cit, P. 114.

[3] عوض بدير الحداد، مرجع سابق، ص. 105.

[4] N. Kumar & R. Mittal, Op.Cit, P. 114.

[5] يوسف شاوش، مرجع سابق، ص. 94.

[6] أحمد محمود أحمد، مرجع سابق، ص. 210- 211.

- **العوامل الاجتماعية**: وتتكون من الجماعات المرجعية، العائلة والمكانة.

- **الجماعات المرجعية**: تعرّف على أنها: "تلك الجماعات التي تمتلك تأثيرا مباشرا أو غير مباشر على اتجاهات الأفراد وسلوكهم، وقد تكون هذه الجماعات قريبة إلى الفرد أو بعيدة نسبيا عنه [...]"[1]، فالقريبة منه (الرئيسية) تتمثل في الأسرة، الجيران وزملاء العمل...إلخ، والذين يتفاعل معهم الشخص بصورة مستمرة وبشكل غير رسمي إلى حد ما، أما البعيدة منه (الثانوية) فتتمثل في الجماعات الدينية والمهنية والنقابات العمالية والمجموعات التي تميل العلاقات فيها إلى أن تكون أكثر رسمية وتتطلب تفاعلا أقل[2].

تستخدم هذه الجماعات كقاعدة لتقييم المعلومات عن الخدمة التي يقدمها المصرف إلى عميله، فإذا ما انطبقت هذه المعلومات مع معلومات الجماعة كان اتجاه العميل إزاء هذه الخدمة إيجابي، وإلاّ كان شعوره ذاك سلبيا، كما أنه قد يصادف حالة عدم التأكد إذا لم يعزز معلوماته برأي الجماعة نتيجة لعدم توفر فكرة لدى هذه الأخيرة عن تلك الخدمة[3].

إن هذا التأثير الذي تلعبه هذه الجماعات يجبر البنك على معرفة الجماعات المرجعية للعملاء في كل قطاع سوقي، ذلك أن لكل قطاع جماعة مرجعية مختلفة عن التي موجودة في القطاعات الأخرى، وهذا يعني أن رسالة مصرفية واحدة قد لا تتوافق مع احتياجات ورغبات جميع العملاء[4].

- **الأسرة**: تمثل المرجعية الأساسية الأكثر تأثرا وتأثيرا في المستهلك، حيث يختلف ذلك التأثير على حسب الوزن الذي يشكله الفرد في الأسرة، ويلعب كل من الزوج والزوجة دورا مهما في اتخاذ قرارات الأسرة، وذلك كل حسب المجال الذي يختص فيه أكثر، فالزوجة تكون مسؤولة أكثر عن اتخاذ قرار شراء أدوات التنظيف، أدوات المطبخ، ملابس الأولاد، ...إلخ، أما بالنسبة للزوج فيكون مسؤولا عن اتخاذ قرارات تتعلق بالتأمين على الحياة، عمليات بنكية، وتأمينات أخرى[5].

كما أن قرارات الأولاد تتأثر بشكل كبير بآراء آبائهم حيث أثبتت الدراسات أن قرارات الطلبة بفتح حسابات جديدة تتأثر أولا بموقع المصرف، وثانيا بتأثير الوالدين، ونتيجة لهذا التأثير تقوم المصارف بتقديم محفزات لصغار المدخرين إما بمخاطبتهم مباشرة أو من خلال حث الآباء على فتح حسابات لأبنائهم منذ الصغر، باعتبار أن هؤلاء الصغار أو الطلبة سيصبحون عملاء موالين للبنك في المستقبل[6].

---

[1] ثامر ياسر البكري، مرجع سابق، ص. 67.

[2] Philip Kotler & Kevin Lane Keller, Op.Cit, P. 177.

[3] أحمد محمود أحمد، مرجع سابق، ص. 212.

[4] المرجع نفسه، ص. 212- 213.

[5] براهمي زرزور ، مرجع سابق، ص. 125- 126.

[6] أحمد محمود أحمد، مرجع سابق، ص. 213.

• **المكانة**: وتتمثل في الموقع الذي يحتله العميل في المجموعة، وما يمكن أن يلعبه من دور في التأثير على الآخرين، وعليه فإن الأعضاء في المجموعة سيتأثرون بالمكانة التي يحتلها كل واحد منهم تجاه الآخرين[1]، إضافة إلى أن الفرد له أكثر من دور في المجتمع، فهو يلعب دور الموظف، الزوج، المواطن... إلخ.

ب - العوامل الداخلية:

وهي تنقسم إلى عوامل شخصية، وأخرى نفسية.

- **العوامل الشخصية**: وتتمثل في نمط الحياة، العمر، الشخصية.

• **العمر**: يؤثر العمر كثيرا على نوعية القرار الشرائي المتخذ، إذ كلما زاد عمر الإنسان زاد اعتماده على نفسه في اتخاذ قراره الشرائي[2]، فمثلا الطفل الصغير لا يستطيع اختيار البنك الذي سيفتح فيه حسابا له وإنما يتولى ذلك أبويه، ويكون للطالب حرية نسبية في اختيار التعامل مع فرع معين، أو خدمة معينة وذلك على حسب ارتباطه بأسرته وهكذا تزيد هذه الحرية مع تزايد عمر الفرد.

• **نمط الحياة**: ويتمثل في الأسلوب الذي يمارس به الفرد حياته، ويظهر ذلك جليا من خلال الأعمال التي يقوم بها والاهتمامات والآراء التي يحملها للآخرين والحياة ككل[3].

• **الشخصية**: وتتمثل في مجموعة الخصائص التي تجعل الفرد متميزا عن غيره[4]، والتي تظهر من خلال استجابته للمتغيرات الخارجية وكيفية توافقه معها، أما من الناحية التسويقية فإن الشخصية تعرّف على أنها "تلك الإحساسات الداخلية للفرد وما تنعكس عليها"[5]، إذ أنها تتأثر بعاملين هما:

- "السمات المميزة للفرد وما اكتسبه من خبرة خلال حياته؛
- المؤثرات الخارجية المحيطة به والتي تفرض عليه أن يتخذ موقفا اتجاهها"[6].

- **العوامل النفسية**: وتشتمل على الدوافع، التعلم، الاتجاهات والآراء، والإدراك.

• **الدوافع**: يعرف الدافع على أنه "تعبير عن رغبات أو احتياجات أو تمنيات غير محققة يحاول الفرد العمل على إشباعها"[7]، أو هو عبارة عن "القوة التي تحرك الشخص نحو التصرف في اتجاه معين"[8].

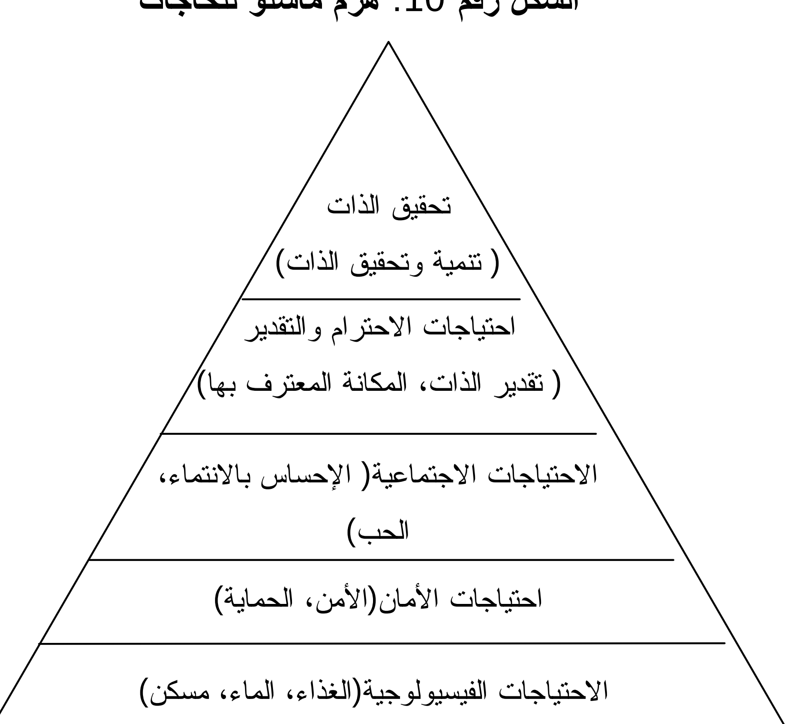
---

[1] ثامر ياسر البكري، مرجع سابق، ص. 67.
[2] المرجع نفسه، ص. 68.
[3] عوض بدير الحداد، مرجع سابق، ص. 106.
[4] المرجع نفسه، ص. 107.
[5] ثامر ياسر البكري، مرجع سابق، ص. 69.
[6] المرجع نفسه.
[7] المرجع نفسه.
[8] عوض بدير الحداد، مرجع سابق، ص. 108.

تقسم عادة الدوافع إلى الدوافع **الأولية** والدوافع **الانتقائية**، حيث تتمثل الأولى في الأسباب التي تدعو الأفراد إلى التعامل مع أي مصرف دون تحديد نوعه، أما الثانية فتتمثل في الأسباب التي تجعل الفرد يختار بنكا معينا. وهناك من يقسمها إلى دوافع **عقلية** وأخرى **عاطفية**، فأما الأولى فتتمثل في الأسباب الموضوعية والمنطقية والتي تدفع الفرد إلى التعامل مع البنك، أمّا العاطفية فتتمثل في النواحي النفسية والاجتماعية كالتي تدفع الفرد إلى التعامل مع بنك إسلامي وعدم التعامل مع بنك تقليدي[1].

لقد أعطيت عدة نماذج لتفسير الاحتياجات والدوافع التي تحث المستهلك على الوصول إلى أهدافه، إلاّ أن أفضلها كان هرم ماسلو، حيث يرتب ويصنف احتياجات المستهلك من حيث الأهمية إلى: الحاجات الفسيولوجية (مأكل، مشرب، مسكن، ...إلخ)، الحاجة للأمان (الأمن والحماية)، الحاجات الاجتماعية (الإحساس بالانتماء)، الحاجة إلى التميز واحترام وتقدير الآخرين، ثم الحاجة إلى تحقيق الذات[2]، والشكل التالي يوضح تسلسل الحاجات في شكل هرم.

الشكل رقم 10: هرم ماسلو للحاجات



Source: Philip Kotler & Kevin Lane Keller, **Marketing Management**, 12th edition, New jersey: Pearson, 2006, P. 185.

حيث كلّما انتقلنا من أسفل الهرم إلى أعلاه، تزيد درجة لاملموسية احتياجات الإنسان.

وعليه يمكن القول أن دوافع واحتياجات المستهلك تجعله يسعى إلى تحقيقها، ولا بد من مراعاة أن العميل سيسعى إلى تلبية الاحتياجات في المستوى الأدنى قبل المستوى الأعلى، "وهكذا يبقى الفرد

[1] عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، مرجع سابق، ص. 400.

[2] N. Kumar & R. Mittal, Op.Cit, P. 117.

في حالة توتر دائمة كلما أشبع مستوى من الاحتياجات ينتقل إلى مستوى أعلى ويصبح في وضعية توتر إلى أن يشبع هذا الاحتياج، وهكذا عبر وضعية التوازنات واللاتوازنات المتتالية تصدر عملية الشراء"[1].

- **التعلم**: وهو عبارة عن "عملية تغيير في تصرفات الشخص نتيجة للمعلومات والخبرة والتدريب"[2]، حيث أن الفرد يتعلم طوال حياته ويكتسب معارف وخبرات تمكّنه من تحديد مواقفه الجديدة تجاه الأشياء، وتتأثر هذه العملية بمجموعة من العوامل منها: القدرة والرغبة في التعلم، درجة النضج لدى الفرد، طريقة التعلم، ...إلخ[3].

إن دور مسؤول التسويق هنا هو جعل العميل يستجيب في الاتجاه المرغوب وذلك باستعمال المحفزات الضرورية لذلك، وفي حالة ما إذا كانت قوة التعليم لديه ضعيفة، وهذا يعني زيادة احتمال نسيانه وعدم تذكره لتلك المحفزات، فإن على مسؤول التسويق إعادة تصميم خطاب الحملة الترويجية بما يجعله أكثر إقناعا في كل مرة.

- **الاتجاهات والآراء**: وهي موقف الفرد من الأمور المحيطة به، أو هي عبارة عن التقييمات والمشاعر سواء كانت إيجابية أو سلبية أو حتى محايدة، والتي يكوّنها الأفراد عن الأشياء الموجودة في محيطه، سواء كانت أفرادا أو منظمات، منتجات أو خدمات، ...إلخ، حيث يرتبط النجاح في السوق بمدى رضا العميل وانتهاجه اتجاه إيجابي حول الخدمة التي يقدمها البنك[4].
- **الإدراك**: يختلف الإدراك من شخص لآخر، حيث يعرف على أنه "العملية التي يتم من خلالها معرفة الفرد للأشياء الموجودة في عالمه المحيط به عن طريق حواسه"، وهذا يعني أن الفرد يتفاعل مع ما يحيط به، ويقوم بتفسير المعلومات التي يتلقاها عن طريق استخدام حواسه (البصر، الشم، اللمس، السمع، التذوق) والتي تساعده على رسم صورة للعالم تكون ذات معنى، وهذا ما يؤدي إلى تحديد الموقف الذي يمثل الحالة الشعورية أو السلوكية للفرد تجاه ما يحيط به[5]، لذلك فإن التحدي الذي يمكن أن يواجه مسؤول تسويق الخدمات المصرفية يتمثل في القدرة على إبراز بعض الدلائل المادية للخدمة المصرفية حتى يستطيع إدراكها العميل، وهو ما يعرف بجعل غير الملموس ملموسا[6]، ولتحقيق ذلك يلجأ مسؤول التسويق إلى تحسين مستوى المعاملة التي يتلقاها العميل إضافة إلى التزام السرعة والدقة في أداء الخدمة، كما ينبغي عليه تحسين المظهر الداخلي والخارجي للبنك كتزويد

---

[1] يوسف شاوش، مرجع سابق، ص. 100.
[2] ناجي معلا ورائف توفيق، مرجع سابق، ص. 81.
[3] ثامر ياسر البكري، مرجع سابق، ص. 71.
[4] عوض بدير الحداد، مرجع سابق، ص. 107.
[5] ثامر ياسر البكري، مرجع سابق، ص. 70.
[6] عوض بدير الحداد، مرجع سابق، ص. 64.

قاعات الانتظار بمناضد تجعل العميل مرتاحا أثناء فترة تواجده بالمصرف، مع استخدام الوسائل والتقنيات الحديثة والمتطورة، والتي من شأنها أن تعطي للعميل شعورا وإحساسا بتميز الخدمة.

2- العوامل المؤثرة على سلوك المؤسسات[1]:

أ- العوامل الخارجية:

تتمثل العوامل الخارجية في:

- العوامل الجغرافية المتعلقة بالمناخ والتضاريس والموقع ودرجة الحرارة والرطوبة والتي يكون لها تأثير على نوع الاستهلاك وشكل المنتج وخصائصه؛
- العوامل السكانية والتي تتمثل في عدد السكان وطريقة توزيعهم وانتشارهم ومراحلهم العمرية وعاداتهم وسولكياتهم الشرائية...إلخ.
- العوامل السياسية وما يتعلق بها من سهولة أو صعوبة التعبير عن الرأي، تكوين الأحزاب والحصول على الحقوق؛
- العوامل التكنولوجية؛
- العوامل الاجتماعية والتي تتعلق بالقيم والعادات والتقاليد الخاصة بالمجتمع الذي تنشط فيه؛
- العوامل الاقتصادية كالدخل، هيكل الضرائب، نمط الادخار...إلخ؛
- العوامل التنافسية كالمزايا التي تتمتع بها الشركات ومدى ارتباطها بنجاح الشركة؛
- العوامل التشريعية، والتي تتمثل في جملة القوانين التي تنظم عمل المؤسسات ومدى توافقها مع نشاط المؤسسة.

ب- العوامل الداخلية:

تتمثل العوامل الداخلية المؤثرة على سلوك المؤسسات في:

- الأهداف والغايات التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها والتي تترجم في استراتيجيات عامة دائمة أو خطط مرحلية متغيرة؛
- نشاط ومجال عملها؛
- النظم والقوانين والإجراءات التي تنظم عمل المؤسسة؛
- الآلات والمعدات التي تحتاجها المؤسسة لأداء عملها؛
- الأفراد ومدى التأهيل والتدريب الذي حصلوا عليه والخبرات التي اكتسبوها؛
- نوع الإدارة المسيطرة والتنظيمات الرسمية وغير الرسمية، ومدى ديمقراطية أو ديكتاتورية هذه الإدارة؛

---

[1] محسن أحمد الخضيري، **التسويق المصرفي**، مرجع سابق، ص. 101- 103.

- مدى توفير المؤسسة الجو الملائم لعمالها والذي يؤثر على شكل العلاقات السائدة بها وروح العمل لدى عمالها.

ثالثا: مراحل اتخاذ قرار الشراء

إن معالجة هذا العنصر تتطلب المرور بالنقاط التالية:

- من المسؤول عن اتخاذ قرار الشراء؟
- بأي نوع من القرارات يتعلق الأمر؟
- ما هي مراحل اتخاذ القرار الشرائي؟

1- **المسؤول عن اتخاذ قرار الشراء:**

تختلف المقدرة على تحديد من هو المسؤول عن اتخاذ قرار الشراء على حسب المنتجات التي سوف تشترى، حيث يمكن تحديد من يتخذ هذا القرار بسهولة في بعض المنتجات مثل السجائر (بالنسبة للرجال)، أدوات المطبخ (بالنسبة للمرأة)، في حين يصعب تحديد ذلك في منتجات أخرى.

عموما، فقد أعطى كوتلر خمسة أدوار تتمثل في[1]:

أ- **المقترح**: وهو المسؤول عن اقتراح فكرة شراء المنتج لأول مرة.

ب- **المؤثر**: والذي يلعب دور التأثير على القرار النهائي سواء كان ذلك بشكل مباشر أو غير مباشر.

ج- **المقرر**: وهو الذي يحدد هل يجب أن نشتري؟ أين؟ متى؟ ماذا؟ وكيف؟

د- **المشتري**: وهو الذي ينفذ قرار الشراء.

ه- **المستعمل**: وهو الذي يستهلك المنتج.

إن الأدوار السابقة يمكن أن يلعبها أشخاص، كما يمكن أن يلعبها شخص واحد فقط.

وتعتبر عملية تحديد من هو المقرر ومتخذ قرار الشراء أمرا مهما لإدارة التسويق بالبنك باعتباره يساهم في تحديد الاستراتيجية التسويقية التي من شأنها أن تساهم في التأثير على متخذ القرار التسويقي.

2- **أنواع قرار الشراء:**

تختلف أهمية الشراء واتخاذ القرار فيه على حسب نوعية المنتج الذي سيشترى، فعملية اتخاذ قرار شراء سيارة لا يمكن مقارنته بقرار شراء منزل فخم، كما أن اتخاذ قرار التعامل بالمرابحة لا يمكن مقارنته مع اتخاذ قرار التعامل في المضاربة (معدل الخطر أكبر)، وهذا يعني أنه كلما كانت مدة اتخاذ قرار الشراء طويلة كان المنتج أو الخدمة أعلى وأعقد، وعموما يمكن تقسيم الشراء إلى ثلاثة أنواع هي[2]:

---

[1] يوسف شاوش، مرجع سابق، ص. 102.
[2] المرجع نفسه، ص. 103.

أ- شراء معقد:

ويكون في حالة الاهتمام الكبير الذي يبديه المستهلك حول المنتج، حيث يخصص وقتا أكبر لجمع المعلومات حول خصائصه، قبل قيامه باتخاذ قرار شرائه، وفي هذه الحالة يركز مسؤول التسويق على معرفة الطرق التي يحصل من خلالها العميل على معلوماته، ومن ثم العمل على توضيح خصائص المنتج (الخدمة المصرفية)، ومميزاته باستخدام الوسائل التي تؤثر على سلوك المستهلك كالإشهار والدعاية.

ب- الشراء الروتيني:

وينحصر هذا النوع من الشراء في السلع ذات السعر المنخفض أي السلع ذات الاستعمال اليومي المتكرر، حيث يمكن استخدام حملات إشهارية بسيطة وسهلة التذكر في وقت قصير وباستمرار، كاستخدام التلفزيون لذلك.

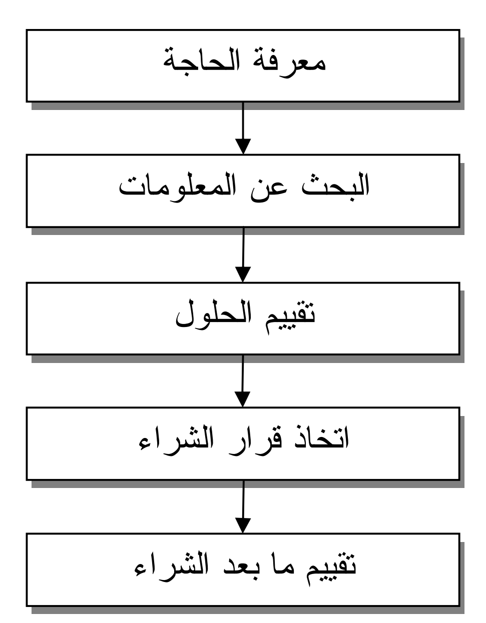
ج- الشراء المتنوع:

وفيها يقوم المستهلك بدافع حب التغيير، بتغيير ماركات المنتجات باستمرار، وهنا تلجأ البنوك إلى محاولة ترسيخ عادات استهلاك الخدمة بالإشهار لغرض التذكير.

3- مراحل عملية الشراء:

تمر عملية اتخاذ قرار الشراء لمنتج ما بخمسة مراحل أساسية، وهي الموضحة في الشكل التالي.

الشكل رقم 11: مراحل عملية الشراء



Source : Monique Zollinger & Éric Lamarque, **Marketing et Stratégie de la Banque**, 4eme édition, Paris : Dunod, 2004, P. 38.

أ- تحديد الحاجة (معرفة الحاجة):

تعتبر أول خطوة يقوم بها العميل عند اتخاذه قرار شراء المنتج (الخدمة المصرفية)، وفيها يدرك العميل بوجود حاجة لديه لا بد من إشباعها، والتي قد تكون كامنة فتم إثارتها بمنبه سواء كان داخلي أو خارجي، وهذا ما يجعل العميل يعيش حالة من التوتر تنتهي بمجرد إتمام عملية الشراء[1]، فالمسافر مثلا إلى بلد أو مدينة أخرى والذي يكون بحاجة إلى نقود إلاّ أنه يخاف أن تسرق منه، يسعى إلى البحث عن وسيلة تمكّنه من حمل النقود دون تحمل هذا الخوف، مما يجعله يقدم على شراء الشيكات السياحية، حيث يكمن المنبه الداخلي هنا في حاجته إلى الأمن، أما المنبه الخارجي فيتمثل في حث أقاربه وربما أصدقائه أيضا على ضرورة استعمال هذه الشيكات.

كما أن المسلم أيضا يخاف التعامل مع البنوك التقليدية نتيجة تعاملها بالربا، ذلك أن دينه وعقيدته تحرّم عليه ذلك، وهذا ما يدفعه للتعامل مع البنوك الإسلامية.

وفي هذا الصدد يمكن ذكر بعض الأمثلة عن حاجات عملاء البنك سواء كانوا أفراد أو مؤسسات كما يلي[2]:

- **حاجات الأفراد**: في دراسة مشهورة قام بها القرض الشعبي الفرنسي في ماي 1970، حول الحاجات التي يريد الأفراد الحصول عليها، اتضح أن هؤلاء يريدون:

- التمتع بتسهيل سحب الأموال من أي مكان؛
- الحصول على قروض دعم الشباب؛
- الحصول على كشوف الحسابات مع توزيع النفقات لتمكين الزبائن من الإدارة الجيدة لميزانياتهم الأسرية؛
- التمتع بتسهيلات للحصول على قرض للعطل والرحلات.

- **حاجات المؤسسات**: تتمثل أهم حاجات المؤسسات في:

- الحاجة إلى الأموال، سواء ما تعلق منها بالأموال الموجهة للاستثمار أو الأموال الموجهة لمواجهة احتياجات دورة الاستغلال؛
- الحاجة إلى الاستشارة، حيث تلجأ المؤسسات إلى استشارة البنك من أجل اتخاذ القرارات الهامة والمعقدة والمتعلقة بشكل خاص بتسيير وإعداد الخطط المالية وتنفيذ خطط النمو للمؤسسة؛
- الحاجة إلى التدقيق، والتي تظهربوضوح في المؤسسات المتوسطة والتي تكون السلطة فيها في يد شخص واحد إذ تحتاج المؤسسة هنا للبنك من أجل تدقيق عملياته؛

---

[1] المرجع نفسه، ص. 104.

[2] Michel Badoc, Op.Cit, P. 90, 98.

- تحتاج أيضا المؤسسات خاصة التي تقوم بعمليات التصدير والاستيراد إلى القيام بأعمال خارج الدولة الأم وهي في ذلك تلجأ إلى البنك من أجل تسهيل القيام بتلك العمليات.

ب- البحث عن المعلومات:

يواجه العميل عند اتخاذه قرار الشراء عدة مخاطر منها ما هو متعلق بالخدمة مخافة أن لا تحقق المنفعة المرجو الحصول عليها، ومنها ما يتعلق باحتمال ضياع الوقت دون فائدة ومنها ما هو متعلق أيضا باحتمال أن لا تستحق الثمن الذي سيدفع من أجل الحصول عليها[1]، لذا فهو يسعى إلى جمع المعلومات عن البدائل والحلول المتوفرة أمامه والتي ستساهم في حل المشكلة التي لديه (إشباع حاجته) بهدف معرفة خصائص كل بديل، حيث أنه كلّما تزايدت درجة المخاطرة التي يمكن أن تنجر عن القرار الذي سيتم اتخاذه، زادت درجة البحث عن معلومات أكثر وأدق[2].

ج- تقييم البدائل (الحلول):

وفيه يقوم العميل بتقييم الحلول والبدائل المتوفرة لديه، ليحدد البديل الأمثل الذي سيحقق له الفائدة المرجوة[3].

د- اتخاذ قرار الشراء:

بعد اختيار البديل المناسب يقوم العميل باتخاذ قرار شرائه، إلاّ أن ذلك قد يتغير في اللحظة الأخيرة وذلك بسبب عاملين هما[4]:

- **اتجاهات الآخرين**: وتتمثل في القوة التأثيرية التي يمارسها الآخرين على العميل عند إقباله على الشراء ومدى استجابة العميل لذلك التأثير.

- **العوامل الموقفية**: وهي الحالات المفاجئة التي تعتري الفرد عند اتخاذه قرار الشراء، والتي قد تجعله يرجع عن قراره، ومن هذه الحالات ظهور حاجة جديدة تتطلب إشباعا ألّح من الأولى.

هـ- تقييم ما بعد الشراء:

عند إتمام عملية الشراء، يقوم العميل باستخدام الخدمة ومقارنة المنافع التي تحققت له مع المنافع التي كان يرجو الحصول عليها، فإذا حصل على ما توقعه استمر في شراء الخدمة وإلاّ فإنه سيبحث عن خدمات مصرفية أخرى تشبع حاجاته بشكل أفضل[5].

---

[1] محمد إبراهيم عبيدات، مرجع سابق، ص. 185.

[2] عوض بدير الحداد، مرجع سابق، ص. 112.

[3] Bonita M. Kolb, **Tourism Marketing for cities and Towns: using branding and events to attract tourists**, 5th edition, Boston: Butterworth-Heinemann, 2006, P. 130.

[4] ثامر ياسر البكري، مرجع سابق، ص. 77- 78.

[5] محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص. 332.

رابعا: معايير اختيار بنك معين[1]

يعتمد العملاء انطلاقا من الحاجات والرغبات التي يسعون إلى تحقيقها على مجموعة من المعايير لاختيار بنك معين، حيث تختلف هذه المعايير على حسب نوعية العميل إذا كان فردا أم مؤسسة.

1- **معايير اختيار الأفراد للبنك:**

أ- القرب الجغرافي للبيت أو لمكان العمل، ويبدو أن مفهوم القرب الجغرافي أصبح يعوض بالقرب النفسي الذي يأخذ بعين الاعتبار حاجة المستهلك للمنتجات؛

ب- حسن الاستقبال؛

ج- مدى اهتمام البنك بإنشاء علاقات مع عملائه؛

د- الرغبة في الحصول على قرض بسرعة؛

ج- إمكانية التمتع بتسهيل سحب الأموال من أي مكان.

2- **معايير اختيار المؤسسات للبنك:**

يمكن جمع هذه المعايير بطريقة منسقة ومرتبة حسب أهميتها في ثلاث فئات:

أ- المعايير المتعلقة بالمنتجات والخدمات.

ب- المعايير المتعلقة بمهارة البنك.

ج- مجموعة من المعايير الأخرى الأقل أهمية.

أ- المعايير المتعلقة بالمنتجات والخدمات:

إن نوعية الخدمات المقدمة غالبا ما تحدد اختيار المؤسسات للبنوك التي ستتعامل معها، ومن أهم الخدمات التي تجذب رجال الأعمال نجد: قدرة البنك على معالجة العمليات القصيرة، حركة الشيكات، تحصيل المستحقات...إلخ.

ويسعى معظم رجال الأعمال إلى وضع شروط ملائمة لهم عند تعاملهم مع البنك، حيث تتعلق تلك الشروط عادة بالمدة، التكلفة، حجم الائتمان (القرض) إضافة إلى الضمانات.

ب- المعايير المتعلقة بمهارة البنك:

تسعى المؤسسات في الواقع إلى التعامل مع بنك لديه مهارة، وتظهر هذه الأخيرة من خلال معرفته لقطاع نشاط المؤسسة والتقنيات المساعدة على إجراء عمليات دقيقة.

---

[1] Michel Badoc, Op.Cit, P. 90, 99.

ج- معايير أخرى:

وهي المعايير الأقل أهمية وتتمثل خاصة في **القرب الجغرافي** وهو مهم لدى المؤسسات الصغيرة (التجار والحرفيين)، حيث كشفت دراسة قام بها أكبر بنك إيداع في فرنسا عن وجود علاقة قوية بين المسافة وعدد الحسابات المفتوحة في الوكالة.

كما يمكن أن تكون هناك **أسباب عاطفية** تدفع برجل الأعمال إلى اختيار بنك دون آخر، فمن الشائع أن يفتح رجال الأعمال حساباتهم لدى بنك يعمل فيه صديق لهم، باعتبار أن رجال الأعمال يكونون أكثر حساسية للعلاقات المباشرة مع مدير الوكالة.

المطلب الثالث: الواقع العملي للبيئة التسويقية لبنك البركة الجزائري

يظهر هذا المطلب خصائص البيئة التسويقية التي يعيش ضمنها بنك البركة وفرعه في ولاية سطيف.

أولا: عناصر البيئة التسويقية

1- **البيئة العامة:**

أ- **البيئة الاقتصادية:**

تتمثل أهم متغيرات البيئة الاقتصادية الجزائرية فيما يلي :

- ارتفاع أسعار النفط والغاز الذي شهدته السنوات الأخيرة، حيث استطاع بنك البركة الاستفادة من قوة أداء الاقتصاد الجزائري نتيجة لارتفاع أسعار هذه المواد الأولية.
- العولمة وما يصاحبها من تحرير للتجارة الخارجية مما يعني زيادة المنافسة.
- معدل البطالة: تلعب البطالة دورا مهما في التأثير على القدرة الشرائية والادخارية للمستهلكين، حيث يوضح الجدول أدناه تغير البطالة بين 2000 و2007.

الجدول رقم 3: يوضح تطور البطالة في الجزائر بين 2000 و2007

	جوان 2000	سبتمبر 2001	سبتمبر 2003	2004	2005	2006	2007
معدل البطالة	%28.89	%27.3	% 23.72	%17	%15.2	%12.3	%13.8

المصدر: إعداد الطالبة بالاستناد إلى:

- الديوان الوطني للإحصاء، الجزائر بالأرقام، نشرة 2005، ص. 11؛
- "نسبة البطالة بلغت 13.8% سنة 2007 في الجزائر"، **http://www.annabafm.net/modules.php?name=News&file=article&sid=744**، 6 فيفري 2009.

يظهر هذا الجدول أن البطالة كانت في أعلى مستويات لها في سنة 2000 مقارنة بالسنوات اللاحقة لهذه السنة، على الرغم من ارتفاعها سنة 2007 حيث وصلت إلى 13.8%.

- الفضائح المالية التي شهدها الاقتصاد الجزائري كفضيحة بنك الخليفة وبنك الجزائر التجاري والصناعي*« BCIA Banc » وهما بنكان خاصان كان لإفلاسهما آثار كبيرة على أداء البنوك الخاصة**، حيث تمثلت تلك الآثار في فقدان ثقة الجزائريين في هذه الأخيرة والتي ترجمت في انخفاض ودائعها، والجدول التالي يوضح هذا الانخفاض.

الجدول رقم 4: تطور حجم الودائع في البنوك الجزائرية بين سنتي 2002 و2006

الوحدة: مليار دج

السنة / الودائع	2002	2003	2004	2005	2006
الودائع لدى الطلب: - البنوك العمومية - البنوك الخاصة	548.130 94.038	648.755 70.130	1019.89 108.025	1104.302 116.062	1597.514 152.918
المجموع	642.168	718.905	1127.916	1220.364	1750.432
الودائع لأجل: - البنوك العمومية - البنوك الخاصة	1312.962 172.229	1656.568 67.475	1509.556 67.900	1642.274 81.898	1670.127 95.978
المجموع	1485.191	1724.043	1577.456	1724.172	1766.105
المجموع الكلي للودائع	2127.359	2442.948	2705.372	2944.536	3516.537
حصة البنوك العمومية	%87.5	%94.4	%93.5	%93.3	%92.9
حصة البنوك الخاصة	%12.5	%5.6	%6.5	%6.7	%7.1

Source :- Banque d'Alger, Rapport 2005, P. 86;
- Banque d'Alger, Rapport 2006, P. 86.

يلاحظ من الجدول أعلاه:

- انخفاض حصة البنوك الخاصة من إجمالي الودائع بنسبة تقدر ب 6.9% سنة 2003، أي تراجع حصتها إلى أكثر من نصف حصتها سنة 2002؛
- ارتفاع بطئ في حصة البنوك الخاصة في السنوات التي تلي سنة 2003، إذ لم يتجاوز ذلك الارتفاع نسبة 0.9% في سنة 2004 و0.2% في سنة 2005 و0.4% سنة 2006 عن سنة 2005 وهذا يدل على أن آثار الفضيحتين مازالت قائمة.

* بسيا بنك: هو بنك خاص تم حله بموجب قرار بنك الجزائر في 21 أوت 2003.
** لم تنحصر تلك الآثار فقط على البنوك الخاصة وإنما انعكست على الجهاز المصرفي ككل، حيث أدت هذه الأزمة إلى إجراء تعديلات على قانون النقد والقرض ركزت في مجملها على الآليات الرقابية ومحتوى الرقابة وجهاز الرقابة الممثل في اللجنة المصرفية، وأعطى صلاحيات أكثر للجنة النقد والقرض، وحدد قواعد الملاءة بحيث أصبحت المعايير الوطنية قريبة من المعايير المصرفية الدولية.

- كما يلاحظ أيضا أن حصة البنوك الخاصة هي أقل من حصة البنوك العمومية على الرغم من أن عدد هذه الأخيرة أقل من الأولى.

من جهة أخرى يظهر الجدول التالي تطور حصة بنك البركة من الودائع بين السنوات 2002 و2006 مقارنة بالبنوك الخاصة.

الجدول رقم 5: تطور حصة بنك البركة الجزائري من الودائع بين سنتي 2002 و2006

الوحدة: مليار دج

السنة / الحصة السوقية	2002	2003	2004	2005	2006
إجمالي ودائع بنك البركة	19.429	25.683	30.604	31.625	36.531
المجموع الكلي للودائع	2127.359	2442.948	2705.372	2944.536	3516.537
حصة بنك البركة	%0.91	%1.05	%1.13	%1.07	%1.03
إجمالي ودائع البنوك الخاصة	266.267	137.605	175.925	197.96	248.896
حصة بنك البركة	%7.3	%18.66	%17.40	%15.97	% 14.67

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على:

- تقارير بنك البركة الجزائري للسنوات: 2003، 2005 و2006؛
- الجدول رقم 4.

يبين الجدول أعلاه أن بنك البركة لم تتأثر حصته من جراء إفلاس البنكين الخاصين على غرار البنوك الخاصة الأخرى، بل على العكس فقد نمت حصته من هذه الودائع سواء كان ذلك بالنسبة إلى المجموع الكلي للودائع في الاقتصاد الجزائري أو إلى إجمالي ودائع البنوك الخاصة، مما يعكس ثقة العملاء في هذا البنك*.

إن هذه الثقة تنعكس من خلال حجم الودائع الذي يتزايد من سنة إلى أخرى، إذ بلغت نسبة نموها بين 2003 و2002 حوالي 32.18%، كما تزايدت هذه الودائع سنة 2004 بنسبة 19.16% عن سنة 2003، في حين بلغت هذه الزيادة نسبة 33.36% في سنة 2005 عنها في سنة 2004، كما بلغت أيضا 15.51% سنة 2006 مقارنة بسنة 2005، ليبلغ إجمالي الزيادة بين 2002 و2006 نسبة 88.02%.

وكما هو الحال بالنسبة للودائع فإن التمويلات التي يمنحها بنك البركة هي الأخرى لم تتأثر بهذه الأزمة بشكل سلبي.

* يمكن القول هنا أن الصفة الإسلامية قد لعبت دورا هاما في محافظة بنك البركة الجزائري على ثقة عملائه ونمو حصته السوقية.

ب - البيئة التكنولوجية:

لقد أصبحت البيئة المصرفية الجزائرية تواكب مختلف التطورات والتغيرات التكنولوجية الحاصلة في الدول المتطورة، حيث بدأ استخدام الكثير من الوسائل التكنولوجية مثل:

- الاعتماد على التوزيع الآلي للخدمات المصرفية كاستخدام الصراف الآلي، بطاقات السحب والدفع؛
- الاعتماد على الوسائل الإلكترونية كإدخال الحاسوب من أجل تسريع العمل؛
- الاعتماد على الإنترنت في الترويج للخدمات المصرفية؛
- استخدام تقنية إرسال الشيك عبر الصورة، وكذلك نظام سويفت (SWIFT) للتحويلات.
- تبني تكنولوجيا «البنك الإلكتروني»، وكمثال عن استخدام هذه التكنولوجيا في الجزائر فقد أعلن القرض الشعبي الجزائري (CPA) في جوان 2008 إطلاقه لخدمتين بنكيتين جديدتين تتصلان بما يعرف بالبنك الإلكتروني وهو منتوج متعدد الوسائط سيسمح للزبائن بالقيام بعدة عمليات بنكية عن بعد، وذلك عن طريق أربع قنوات متعددة الوسائط (الإنترنت والفاكس والرسائل القصيرة عبر الهاتف النقال وكذا الوسائط الصوتية)، ما سيمكّن المتعاملين مع هذا البنك من الإطلاع على أرصدتهم وممارسة عادية لخدمات الدفع البنكي وتسديد الفاتورات وطلبات دفاتر الصكوك[1].

إنّ هذه التطورات تحتم على بنك البركة ضرورة مسايرتها وتبني الوسائل التكنولوجيا في عمله من أجل التكيف معها.

ج - البيئة القانونية والسياسية:

تعمل البنوك الجزائرية في سوق مصرفية حيث تكون اللوائح والقوانين التي تنظم النشاط المصرفي فيها غير ملتزمة بمبادئ الشريعة الإسلامية، فهي وجدت لتنظم النشاط المصرفي التقليدي الذي يتعامل بالفائدة.

كما أن بنك الجزائر يعامل جميع البنوك نفس المعاملة فيما يخص نسب الاحتياط، سعر إعادة الخصم، احتساب الفائدة عند تقديم التمويل للبنوك، دون مراعاة في ذلك خصوصية بنك البركة الجزائري.

إضافة إلى ذلك فإن الإجراءات التي تتخذها الحكومة الجزائرية أيضا لها تأثير على نشاط البنوك، وكمثال عن ذلك فقد أجبرت الحكومة في شهر فيفري من عام 2009 البنوك على تمويل مشاريع الشباب على الرغم من أن هذا النوع من التمويلات لا يتعامل بها بنك البركة الجزائري[2].

---

[1] كامل الشيرازي، "أول مصرف في الجزائر يبدأ خطة البنك الإلكتروني"،

http://www.elaph.com/ElaphWeb/Economics/2008/6/341028.htm، 26 مارس 2009.

[2] سميرة بلعمري، "الحكومة تجبر البنوك على تمويل مشاريع الشباب"، **جريدة الشروق**، العدد 2531، 12 فيفري 2009، ص. 4.

د - البيئة الديموغرافية:

تغيرت تركيبة سكان الجزائر في السنوات الأخيرة حيث[1]:

- ارتفع عددهم من 33.8 مليون نسمة في 2007 إلى 34.4 مليون نسمة في جانفي 2008 بزيادة قدرها 0.6 مليون نسمة.

- كما اقترب عدد الزيجات المسجلة في السجل المدني خلال 2006 من 300 ألف نسمة، بارتفاع قدّر بـــ 5.6 % مقارنة بعام 2005.

- زيادة عدد النساء العاملات، وهذا من شأنه أن يساعد في جعلهن يلجأن إلى البنوك لغرض الادخار، أو مساعدة أزواجهن في الحصول على قرض عقاري مثلا، كما يحدث في بنك البركة الجزائري؛

- النزوح الريفي الذي شهدته الجزائر في السنوات الأخيرة، مما جعل معظم الجزائريين يتركزون أكثر في الشمال، وهذا ما يفسر انخفاض كثافتهم كلما اتجهنا جنوبا.

هـ- البيئة الثقافية:

تغيرت أيضا ثقافة المجتمع الجزائري كثيرا عنها في فترة الاستقلال، ويظهر ذلك بشكل واضح في:

- السماح للمرأة بالعمل؛

- انفصال الأبناء المتزوجين عن الآباء، وهذا ما أدى إلى تزايد الطلب على العقار؛

- ارتفاع مستوى التعليم الذي أدى إلى زيادة الوعي لديهم، إذ أصبح الجزائريون خاصة سكان الشمال يستخدمون البطاقات الائتمانية وأجهزة الصراف الآلي.

2- البيئة الخاصة:

أ- العملاء:

تتميز السوق الجزائرية المصرفية بالتنوع، حيث تتوفر على قطاعات سوقية متنوعة من الزبائن تختلف باختلاف حاجيات كل قطاع، وفي هذا الصدد، فإن تصنيف عملاء بنك البركة الجزائري ومن ضمنها فرع البركة سطيف يتمثل في ثلاث شرائح هي:

- **مؤسسات**: وهي مختلف الشركات التي تتعامل مع البنك؛

- **مهنيين**: كالأطباء، المحامين، النجارين...إلخ؛

- **أفراد**: وهم الأشخاص الطبيعيون من العملاء الذين يتعاملون مع البنك.

ويوضح الجدول أدناه تطور عدد زبائن فرع بنك البركة سطيف بين سنتي 2006 و2009.

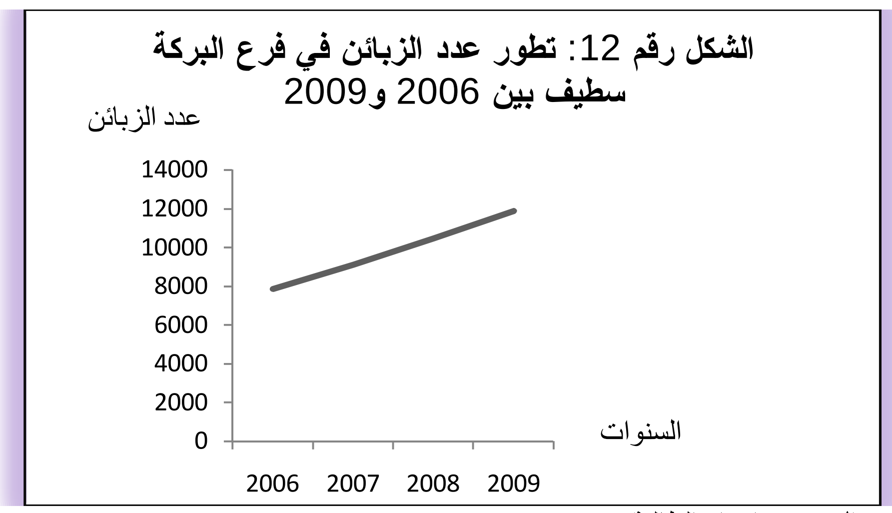
[1] "عدد سكان الجزائر يبلغ 34,4 مليون نسمة مطلع السنة المقبلة"، **http://business.maktoob.com/Arabic/NewsDetails-20070423094926**، 18 جانفي 2009.

الجدول رقم 6: تطور عدد زبائن فرع البركة سطيف بين سنتي 2006 و2009

السنة	السنوات				نسب تطور عدد الزبائن		
	2 جانفي 2006	2 جانفي 2007	2 جانفي 2008	2 جانفي 2009	2006-2007	2007-2008	2008-2009
عدد الزبائن	7840	9080	10435	11870	%15.81	%14.92	%13.75

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق الفرع الداخلية.

يلاحظ من الجدول أعلاه أن عدد الزبائن يزداد من سنة لأخرى بمعدل 1343 زبون لكل سنة ويمكن إظهار هذا التطور من خلال الشكل البياني التالي.



الشكل رقم 12: تطور عدد الزبائن في فرع البركة سطيف بين 2006 و2009

المصدر: إعداد الطالبة.

أما بالنسبة لعدد زبائن البنك ككل فقد بلغ سنة 2008 حوالي 120 ألف زبون يتعاملون مع البنك في 150 ألف حساب بنكي، وهذا يدل على أن هذا الأخير ينتهج سياسة البيع المتقاطع، وهي سياسة تعمل على جعل العميل يتعامل معه في أكثر من حساب أو أكثر من خدمة من الخدمات التي يقوم بتقديمها.

وعليه فإن عملاء الفرع يشكلون 8.69 % من إجمالي عدد عملاء البنك ككل سنة 2008.

ب - المنافسة:

تتميز السوق المصرفية الجزائرية بضعف المنافسة، فهذه السوق لم تصل بعد إلى مرحلة التشبع، ذلك أن عدد الوكالات البنكية لجميع المصارف العمومية والخاصة بما فيها وكالات بنك الجزائر لا يتجاوز 1336 وكالة في سنة 2007 أي ما يعادل 25700 شخص لكل وكالة، مقابل 26200 شخص لكل وكالة في 2006 و26800 شخص في سنة 2005[1]، ويمكن إرجاع السبب في ذلك إلى نسبة

[1] Banque d'Alger, Rapport 2007, P. 94.

التعامل مع البنوك في الجزائر التي لا تتجاوز 35 % وهي نسبة ضئيلة إذا ما قورنت بنسبة التشبع (تشبع السوق) في أوربا التي تصل إلى 95 % مما يجعل المنافسة هناك قوية.

إن عدم تشبع السوق المصرفية الجزائرية يقلل من آثار التهديد الذي يمكن أن يشكله دخول بنــك السلام (وهو بنك يعمل وفق مبادئ الشريعة الإسلامية) على عمل ونشاط بنك البركة في هذه الســوق، بل وقد اعتبره مدير التسويق ببنك البركة الجزائري **كريم سعيد** على أنه أمــر قــد يــدفع الســلطات الجزائرية لوضع قانون خاص بالبنوك الإسلامية، كما اعتبره أمرا مشجعا يمكّن البنك مــن أن يســعى إلى تحسين خدماته المصرفية.

إن ضعف المنافسة لا يعني انعدامها، ويمكن ذكر أهم المنافسين لفرع بنك البركة الجزائري فــي ولاية سطيف كما يلي:

- **البنوك الخاصة**: حيث نجد فرع سوسيتي جنرال وناتيكسيس (Natexis)، هذا الأخير الذي أخذ مــن الفرع محل الدراسة العديد من العملاء المهمين وذلك بسبب الضــمانات التــي يطلبهــا، إذ أن فــرع ناتيكسيس في سطيف يمنح تسهيلات كبيرة ولا يطلب ضمانات كثيرة عند قيامه بمنح القرض.

- **البنوك العمومية**: حيث تنافس هذه البنوك في المجال الذي تتخصص فيه، فبنك CPA مثلا يخــتص في قروض الاستثمار وفي هذا المجال هو ينافس فرع البركة بسطيف.

ثانيا: تشخيص البيئة التسويقية

يعتمد التشخيص هنا على تحديد نقاط قوة وضعف الفرع، وكذلك الفرص والتهديدات التي يمكــن أن يواجهها في هذه البيئة.

1- نقاط قوة وضعف الفرع:

أ- نقاط القوة:

إن أهم نقاط القوة التي تتوفر في فرع سطيف تتمثل في:

- احترام مبادئ الشريعة الإسلامية في التعاملات التي يقوم بها، وهي تعتبر نقطة قــوة لصــالح بنــك البركة ككل ولفرعه في ولاية سطيف وميزة تنافسية تميزه عن باقي البنوك الأخــرى، إذ يســتطيع أن يستغلها البنك (أو الفرع) في جذب العملاء الذين يهمهم ممارسة الأعمــال المصــرفية وفقــا لأســس وضوابط شرعية؛

- سرعة التنفيذ في أداء الخدمات خاصة فيما يتعلق بالتجارة الخارجية، إذ تستغرق عملية دفع أمــوال المورد أربعة أيام، مقارنة بالبنوك الأخرى التي تتراوح فيها مدة الدفع من 15 يوم إلى 20 يوم حســب تقديرات مسؤولي فرع البركة في سطيف؛

- التفاهم والتكامل بين موظفي هذا الفرع، والذي من شأنه أن ينعكس على كيفية تقــديمهم للخــدمات المصرفية وطريقة معاملتهم للعملاء؛

- قدم الفرع والذي مكّنه من اكتساب مكانة متميزة في سطيف وبناء علاقة قوية وطويلة المدى مع العملاء، حيث يظهر ذلك من خلال استمرار الكثير من العملاء من خارج الولايات التي يقوم الفرع بخدمتها تعاملهم معه على الرغم من تواجد فروع لبنك البركة في ولاياتهم.

ب - نقاط الضعف:

يرى المسؤولون عن هذا الفرع أن نقطة الضعف الوحيدة التي تواجه الفرع تتمثل في ضيقه، كما أنه غير جذاب من النواحي الجمالية التي يمكن أن تلفت انتباه العملاء إليه، ويضيف هؤلاء المسؤولين أن هذا الضعف قيد الحل، إذ أن الفرع يسعى إلى توسيع المكان من خلال بناء مقر مجاور للفرع الحالي.

2- الفرص والتهديدات:

لا تختلف الفرص والتهديدات التي تواجه فرع البركة سطيف بصفة خاصة عن التي تواجه بنك البركة الجزائري بصفة عامة.

أ- الفرص:

ويتمثل أهمها في:

- زيادة الوعي لدى الجهور الجزائري، إذ أصبح الكثير منهم يتجه نحو تجنب التعامل بالربا، خاصة بعد التأكد من أن الفائدة هي ربا محرمة شرعا؛

- منافسة ضعيفة، وهو ما يميز السوق الجزائرية خاصة وأن البنك اعتبر إلى غاية 2008 على أنه البنك الإسلامي الوحيد الذي يعمل ضمن هذه السوق، كما أن هذه الأخيرة مازالت لم تصل بعد إلى مرحلة التشبع وهو ما يوفر فرص لكافة البنوك العاملة بها.

ب - التهديدات:

وتتمثل في:

- ظهور منافسة محتملة من طرف بنك السلام، والتي يمكن أن تشكل تهديدا بالنسبة للبنك إن لم تؤخذ في الحسبان، باعتبار أن العميل قد يجد في هذا البنك البديل الأمثل لبنك البركة؛

- العولمة وما يصاحبها من تحرير للتجارة الخارجية، وما يمكن أن ينجر عنها من تزايد المنافسة، إضافة إلى ذلك فإن تحرير التجارة الخارجية يساهم في تدعيم البنوك التقليدية العاملة في الجزائر على حساب بنك البركة الجزائري، ذلك أن علاقة هذا الأخير تكون محدودة بالبنوك التقليدية الخارجية لما تتطلبه من تعاملات أساسها الفائدة.

المبحث الثالث: تجزئة السوق المصرفية

قبل القيام بتجزئة السوق المصرفية يجدر بنا في البداية أن نجمع المعلومات حول البيئة التي يعيش فيها البنك الإسلامي، سواء كانت تلك البيئة داخلية أو خارجية، وعليه فإن معالجتنا لمحتوى هذا المبحث ستكون من خلال المرور بالمطالب التالية:

- نظام المعلومات التسويقية؛
- تجزئة السوق المصرفية؛
- الواقع العملي لتجزئة السوق المصرفية في بنك البركة الجزائري.

المطلب الأول: نظام المعلومات التسويقية

يعيش البنك الإسلامي في بيئة سمتها التغير الدائم سواء كانت تلك البيئة داخلية أو خارجية، وحتى يتكيف معها لا بد وأن يتغير وفق المجرى الذي تتغير اتجاهه، وهذا يستلزم منه جمع الكثير من المعلومات عنها والقيام بتحليلها بما يجعله يواكب تلك التغيرات ويحد من تأثيرها عليه، وفي هذا الأمر هو يعتمد على ما يسمى نظام المعلومات التسويقية.

أولا: مفهوم نظام المعلومات التسويقية

1- **تعريف نظام المعلومات التسويقية:**

يعرف هذا النظام على أنه:

* "مجموعة الإجراءات والتقنيات الهادفة إلى جمع وتحليل وتوزيع المعلومات المتوفرة حول المؤسسة ومحيطها، وكذا المنافسة وأسواقها الضرورية للفعل التسويقي"[1].

* أو هو "كافة الأفراد والتجهيزات والإجراءات والوسائل المصممة لغرض جمع المعلومات وتصنيفها وتحليلها وتقييمها وتوزيعها على مراكز اتخاذ القرار التسويقي التي تحتاج إليها في المؤسسة وفي الوقت المناسب"[2].

وعليه، فإن نظام المعلومات التسويقية يمثل الوسائل والأجهزة، الأفراد والإجراءات التي من شأنها أن تساهم في جمع، تصنيف، تحليل وتوزيع المعلومات سواء كانت داخلية أو خارجية على مراكز اتخاذ القرار التسويقي في الوقت المناسب.

إن الهدف الجوهري لنظام المعلومات التسويقية يتمثل في توفير المعلومات الضرورية لإدارة التسويق والتي تمكّنها من تعزيز قدرتها على تحقيق العديد من الأهداف من بينها: الاستجابة السريعة

[1] يوسف شاوش، مرجع سابق، ص. 81.
[2] Martine Gauthy Sinéchal & Marc vandercammen, **Étude de Marché : méthodes et outils**, Préface : Roland Saintrond, 2eme edition, Bruxelles : Lacier, 2005, P. 26.

للتغيرات البيئية (الفرص والتهديدات، تحديد نقاط القوة والضعف)، التحكم في التكاليف، صياغة الاستراتيجيات ... إلخ؛ إلا أن هذا لا يعني انحصار الاستفادة من تلك المعلومات على إدارة التسويق وإنما تعني أولويتها في ذلك، حيث يمكن لباقي الإدارات الأخرى المتواجدة في البنك الاستفادة من تلك المعلومات[1].

إن ما يميز نشاط نظام المعلومات التسويقية هو الاستمرارية والتواصل ذلك أن تجدد وتغير أنشطة البنك تحتم قيام هذا النظام بتوفير المعلومات بشكل مستمر ومتجدد.

2- أهمية نظام المعلومات التسويقية:

يتميز نشاط التسويق بالتعقد وذلك نتيجة التغير الذي يعد الأمر الثابت الوحيد فيه، وهذا ما يجعل أهمية توفر نظام يضمن تدفقا سريعا ومستمرا للمعلومات تتزايد، وتظهر تلك الأهمية فيما يلي[2]:

أ- يكون نظام المعلومات التسويقية مسؤولا عن توفير المعلومات بالكم والنوع وفي الوقت المناسب، بما يساعد على اتخاذ القرار، وذلك بشكل ملخص ودقيق يساهم في تحقيق أحسن النتائج في التخطيط، التنفيذ، والرقابة على الأنشطة التسويقية.

ب- ينظر هذا النظام إلى المؤسسة (البنك) على أنها كل متكامل، يتم فيه ربط نظم المعلومات بين كافة الوظائف في المؤسسة وتحليلها بشكل متكامل.

ج- تزايد أهمية المعلومات في عصرنا الحالي وذلك بسبب:

- ثورة المعلومات التي يشهدها العالم حاليا وتطور الاتصالات إذ أصبح من الممكن الحصول على المعلومات في وقت قياسي من خلال شبكات المعلومات؛
- ظهور هيئات متخصصة في توفير المعلومات عن البيئة الخارجية؛
- انتشار العولمة وتحرير التجارة وما ينجر عنها من مخاطر تزايد حدة المنافسة وهذا يعني زيادة الحاجة للمعلومات التسويقية التي تساهم في اتخاذ القرارات الرشيدة؛
- انتشار التجارة الالكترونية وإتمام الكثير من الصفقات عبر الوسائل الإلكترونية، الأمر الذي يتطلب الحصول على المعلومات الآلية لهذه التجارة؛
- التغير السريع الذي تشهده التكنولوجيا في العالم والذي من شأنه التأثير على نوعية المنتجات وتشكيل حياة الأفراد.

---

[1] تيسير العجارمة، مرجع سابق، ص. 120- 121.
[2] أمين عبد العزيز حسن، **استراتيجيات التسويق في القرن الحادي والعشرين**، القاهرة: دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، 2001، ص. 147- 150.

ثانيا: مكونات نظام المعلومات التسويقية

يمكن القول أن نظام المعلومات التسويقية يتكون من مجموعة من العناصر والتي تمثل مصدر المعلومات بالنسبة له، حيث تتمثل في:

1- **السجلات الداخلية**[1]:

تمثل مصدرا مهما يستطيع أن يعتمد عليه مسؤول التسويق في اتخاذ قراره، حيث تتمثل هذه السجلات في التقارير الدورية الصادرة عن البنك نفسه، وكمثال عن ذلك نجد: التقارير والقوائم المالية والسجلات المحاسبية الخاصة بالتدفقات المالية التي يقوم بإعدادها والاحتفاظ بها قسم المحاسبة، التقارير الدورية الصادرة عن قسم الإنتاج، التقارير عن ردود أفعال العملاء ومدى رضاهم عن البنك والذي يكون مسؤولا عنها قسم خدمات العملاء، وغيرها من السجلات التي تساعد مسؤول التسويق على تقييم أداء البنك، البحث عن المشكلات ومحاولة معالجتها، البحث عن نقاط القوة والضعف فيه.

وما يميز هذا المصدر هو انخفاض تكلفة المعلومات، وسرعة الحصول عليها، إلاّ أنه لا بد من مراعاة مسألة تحليل هذه المعلومات جيدا قبل اعتبارها كمصدر من مصادر المعلومات لمدير التسويق، ذلك لأنها قد تكون أعدت لغرض آخر غير الغرض الذي يسعى إلى تحقيقه مدير التسويق منها.

2- **الاستخبارات التسويقية**:

تعرف الاستخبارات التسويقية على أنها "مجموع الوسائل التي بوسعها أن تضع التسويق في موقف ملاحظ ومراقب وعليم بكل ما يحدث في المحيط وبالمؤسسات المنافسة في النشاط"[2]، إذ يعتبر الهدف الرئيسي لها هو جمع المعلومات عن المنافسة وعن أسرارها.

وتعمد الاستخبارات التسويقية إلى إتباع مجموعة من الإجراءات للحصول على المعلومات المطلوبة، حيث تتمثل هذه الإجراءات في[3]:

أ- تحديد الهدف من الأنشطة الاستخباراتية؛

ب- تبيان نوع وحجم ووقت بداية وانتهاء جمع المعلومات مع تحديد الأنشطة اللازمة للقيام بذلك؛

ج- القيام بجمع المعلومات؛

د- ترتيب وتصنيف وتحليل المعلومات مع استخدام الأساليب الإحصائية والرياضية المناسبة لذلك؛

و- التوصل إلى الاستنتاجات وتقديم المقترحات اللازمة لاتخاذ القرار المناسب.

يمكن للبنك أن يتبنى عدة أساليب لتنفيذ الاستخبارات وذلك بلجوئه إلى مصادر عديدة تزوده بالمعلومات عن المنافسين ومن هذه المصادر نجد موظفي المؤسسات المنافسة، المؤسسات والأفراد

[1] ناجي معلا، **بحوث التسويق: مدخل منهجي تحليلي**، الطبعة الثالثة، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2006، ص. 21.
[2] يوسف شاوش، مرجع سابق، ص. 84.
[3] محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص. 218.

المتعاملين مع المنافسة، التقارير والمعلومات المنشورة عنهم سواء من طرفهم أو من طرف الأجهزة الحكومية المسؤولة عن القيام بذلك، تصرفات المنافسين في ظل ظروف معينة وتحليل الأدلة المادية عنهم[1].

ويحقق نظام الاستخبارات التسويقية إيجابيات للبنك كتعزيز موقفه وحصته في السوق، وتحديده لنقاط قوة وضعف المنافسة، كما أن له سلبيات تتمثل في إمكانية عدم صدق المعلومات التي يحصل عليها من خلال هذا النظام كنشر المنافسة معلومات خاطئة عنها تهدف من خلالها إلى تضليل منافسيها أو اعتمادها لسياسة التعديل المستمر لخططها، كما قد تنسق هذه الأخيرة (المنافسة) مع الذين يعتمد عليهم البنك في الحصول على معلومات عنها، فيقومون بالعمل لصالحها بدلا من العمل لصالح البنك[2].

3- **بحوث التسويق**:

تعرف بحوث السوق على أنها:

* "تجميع وتسجيل وعرض كل الأعمال التي لها علاقة بتحويل وبيع سلع وخدمات من المنتج إلى المستهلك"[3].

* وهو على حسب كوتلر وكيلر: "منهجية تصميم، جمع وتحليل، والإبلاغ عن النتائج والبيانات ذات الصلة بحالة تسويقية معينة تواجه الشركة"[4].

* أو هو: "عملية تحديد المشكلة والفرصة التسويقية، منهجية جمع وتحليل المعلومات والتوصية بإجراءات لتحسين الأنشطة التسويقية للمنظمة"[5].

بناء على ما سبق، فإن بحوث التسويق تتمثل في منهجية جمع وتسجيل وعرض المعلومات المتعلقة بمشكلة أو فرصة تسويقية ما محددة مسبقا، وتحليلها بهدف توفير المعلومات المناسبة لاتخاذ القرارات التسويقية.

على الرغم من أن ظهور بحوث التسويق في البنوك كان حديثا جدا، إلاّ أنها اكتسبت أهمية كبيرة بالنسبة له، حيث تكمن الجوانب والأسباب التي توضح هذه الأهمية في النقاط التالية[6]:

- تزايد حدة المنافسة ومنها المنافسة غير المباشرة من المؤسسات المالية الأخرى التي أصبحت تقدم خدمات كانت إلى وقت قريب حكرا على البنوك؛

---

[1] ناجي معلا، مرجع سابق، ص. 23- 24.
[2] محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص. 219- 220.
[3] Martine Gauthy Sinéchal & Marc vandercammen, Op.Cit, P. 12.
[4] Philip Kotler & Kevin Lane Keller, Op. Cit, P.102.
[5]Roger A. Kerin & Steven William Hartley & William Rudelius, **Marketing: the core**, Boston: Mc Grow-Hill, 2004, P. 164.
[6] يوسف شاوش، مرجع سابق، ص. 78.

- تساهم في التعرف على اتجاهات، حاجات ورغبات وأذواق العملاء بما يسهم في وضع الخطط الخاصة بكيفية التعامل؛

- معرفة الوضع التنافسي للبنك والتعرف على البيئة الداخلية والخارجية؛

- تزايد حدة المنافسة الإشهارية أدى إلى ضرورة جمع معلومات دقيقة تساهم في تخطيط الحملات الإشهارية.

أ- مراحل القيام ببحث تسويقي:

عند القيام ببحوث التسويق لا بد من المرور بمجموعة من المراحل، ووفقا للطريقة العلمية فإن هذه المراحل تتمثل فيما يلي:

- **تحديد المشكلة**: وتمثل أولى خطوة في البحث التسويقي، حيث يتطلب إجراء هذا الأخير تحديد دقيق للمشكلة محل البحث وذلك لتجنب أي تكاليف غير ضرورية ناتجة عن جمع بيانات ليس لها صلة بموضوع البحث، كما أن المشكلة المحددة بشكل جيد وواضح هي مشكلة نصف محلولة تعطي للباحث توجها محددا حول ما يجب عليه القيام به[1].

ويمثل ما حدث لشركة **كوكاكولا** أكبر مثال عن أهمية التحديد الدقيق للمشكلة، حيث أرادت هذه الشركة طرح منتج جديد في السوق باسم **new coke** عام 1986 محل منتج قديم، متأثرة بتراجع حصتها السوقية بسبب المنافسة القوية من طرف الشركة **بيبسي**، وكذلك باستبيان أجري عبر التلفزيون قامت به شركة **بيبسي** عام 1980، والتي تعرض فيه عينات من متذوقين يفضلون الطعم الحلو لمشروباتها. وقد أجرت **كوكاكولا** لطرح هذا المنتج عدة أبحاث دامت لمدة عامين وكلفتها 4 ملايين دولار، كانت تستهدف من خلالها تغيير طعم **الكوكاكولا**، لكن ما حدث عند طرحها لهذا المنتج لم يكن في الحسبان، ذلك أن المنتج الجديد تلقى الكثير من الانتقادات من بينها مكالمات هاتفية بلغ عددها حوالي 1500 مكالمة يوميا من عملاء يعبرون فيها عن استيائهم منه، ويطالبون بعودة المنتج القديم، وما كان من **كوكاكولا** إلاّ الرضوخ للأمر وإعادة طرح المنتج القديم مع الإبقاء على الجديد الذي لم يحصل إلاّ على 2% من حجم السوق[2].

على الرغم من أن شركة كوكاكولا تمتلك أحدث وأكبر مراكز بحوث تسويقية في الولايات المتحدة الأمريكية إلا أن ذلك لم يمنعها من الوقوع في الخطأ وتعرضها لانتقادات عنيفة من العملاء نتيجة لعدم تحديد وتعريف المشكلة بشكل صحيح والتي ركزت فيها على طعم المشروب بدل أخذ رأي العملاء في إحلال المنتج الجديد مكان القديم.

---

[1] عوض بدير الحداد، مرجع سابق، ص. 392.

[2] أحمد سيد، "بحوث التسويق"، http://www.4lead.net/blog/?p=66، 25 أكتوبر 2008.

إن تحديد المشكلة من البحث يرافقها تحديد أهداف البحث وما ينبغي تحقيقه أو الوصول إليه وذلك على حسب طبيعة المشكلة*.

- **وضع الفروض المناسبة لحل المشكلة**: حيث يعبر الفرض عن إجابة أو حكم مسبق للمشكلة المطروحة والذي يحتمل الصحة والخطأ، إذ يوضع بناء على دراسة متأنية[1].

- **تصميم وتطوير خطة البحث**: وهي خطوة مهمة يتم فيها تحديد الأسس الواجب إتباعها والتي تستلزم القيام بالعديد من المهام يتم فيها استخدام نوع معين من البحوث يتناسب مع طبيعة المشكلة، وتتمثل أنواع البحوث التسويقية في:

- **البحوث الاستكشافية**: والتي تهدف إلى جمع معلومات أولية حول المشكلة أو الفرصة محل الدراسة، والتي من خلالها يمكن تحديد فيما إذا كانت هناك حاجة إلى بحوث إضافية أخرى أم لا[2].
- **البحوث الوصفية**: وهي البحوث التي ترتكز على الوصف الدقيق للخصائص والمتغيرات المتعلقة بالمشكلة محل البحث كوصف الخصائص الشخصية للعملاء (الدخل، العمر، الحالة الاجتماعية،...)، تفضيلات وتوجهات العملاء نحو استمرارية التعامل من عدمه مع المصرف مستقبلا، وضعية المنتوج المنافس في السوق، ...إلخ[3].
- **البحوث السببية**: وهي التي تسعى إلى تفسير علاقة سببية بين متغيرين أو أكثر، يكون أحدها تابعا والآخر (الأخرى) مستقلا (مستقلة) حيث يكون هنا "اهتمام الباحث منصبا على التعرف على أسباب حدوث الظاهرة أو المشكلة محل البحث"[4]، وكمثال عن ذلك: يعتبر الطلب على القروض الاستهلاكية (كالسيارات والعقارات) متغيرا تابعا لمتغيرات مستقلة منها: حجم الأسرة، مستوى التعليم، الدخل الثابت، الدخل المؤقت، مواقف الأفراد من التعامل مع المصرف، ... إلخ.

- **جمع البيانات** ** **للتأكد من صحة الفروض الموضوعة لحل المشكلة، سواء كانت هذه البيانات**[5]:

- **ثانوية**: وهي التي تم جمعها قبلا لأغراض أخرى ومشاكل غير التي نواجهها حاليا، حيث تكون منشورة ومتاحة إما داخل البنك أو خارجه.
- **أولية**: وهي التي تجمع لأول مرة عن المشكلة المدروسة والتي يلجأ إليها في حالة عدم توفر الحل في البيانات الثانوية، حيث يتم جمعها من خلال الملاحظة أو المسح (الاستقصاء، المقابلة، الهاتف).

---

* لا بد من التنويه هنا إلى أن الحالة التسويقية التي يواجهها البنك لا تكون بالضرورة مشكلة، بل قد تكون فرصة يسعى البنك إلى استغلالها ودراسة مدى جاذبيتها بالنسبة إليه عن طريق بحوث التسويق.

[1] عوض بدير الحداد، مرجع سابق، ص. 393.

[2] ناجي معلا، مرجع سابق، ص. 41.

[3] تيسير العجارمة، مرجع سابق، ص. 100.

[4] ناجي معلا، مرجع سابق، ص. 44.

**عند جمع البيانات لابد من الأخذ بعين الاعتبار اختيار عينة تتوفر فيها خصائص معبرة عن المجتمع ككل ليتم دراستها وجمع المعلومات عنها.

[5] تيسير العجارمة، مرجع سابق، ص. 101.

- **تحليل ومعالجة نتائج البحث:** وفيها يتم جدولة البيانات وتحليلها للخروج بنتائج وتوصيات معينة.
- **إعداد تقرير بنتائج البحث:** وفيها يتم ترجمة نتائج البحث إلى لغة مفهومة يسهل على متخذي القرارات العمل بها[1].

ب - مجالات استخدام بحوث التسويق في البنك[2]:

- دراسات وبحوث خاصة بتقسيم السوق إلى قطاعات؛
- دراسات متعلقة بمعايير اختيار بنك معين كإجراء بحوث على مدى ملاءمة موقع البنك وجاذبيته، مهارة وكفاءة موظفيه، سرعة تأدية الخدمة ومدى التسهيلات المتوفرة لديه، المركز المالي له، سمعته، ...إلخ؛
- دراسات وبحوث متعلقة بالخدمات المصرفية التي يقدمها البنك من معدل استخدامها، منافعها، إمكانية وطريقة تطويرها؛
- دراسات وبحوث متعلقة بتقديم خدمات مصرفية جديدة؛
- دراسات نوعية باستخدام مجموعات المواجهة تعمل على معرفة وتفهم وجهات نظر العملاء واهتماماتهم سواء كانوا حاليين أم مرتقبين وذلك عن طريق الاستماع إليهم، وهذا ما يساعد على الوصول إلى أفكار عن الخدمات المصرفية الجديدة؛
- دراسات كمية تهدف إلى تحديد حصة البنك السوقية؛
- وهناك بحوث أخرى متعلقة بتقييم فعالية الترويج عن الخدمات المصرفية.

ج - بحوث التسويق والإنترنت:

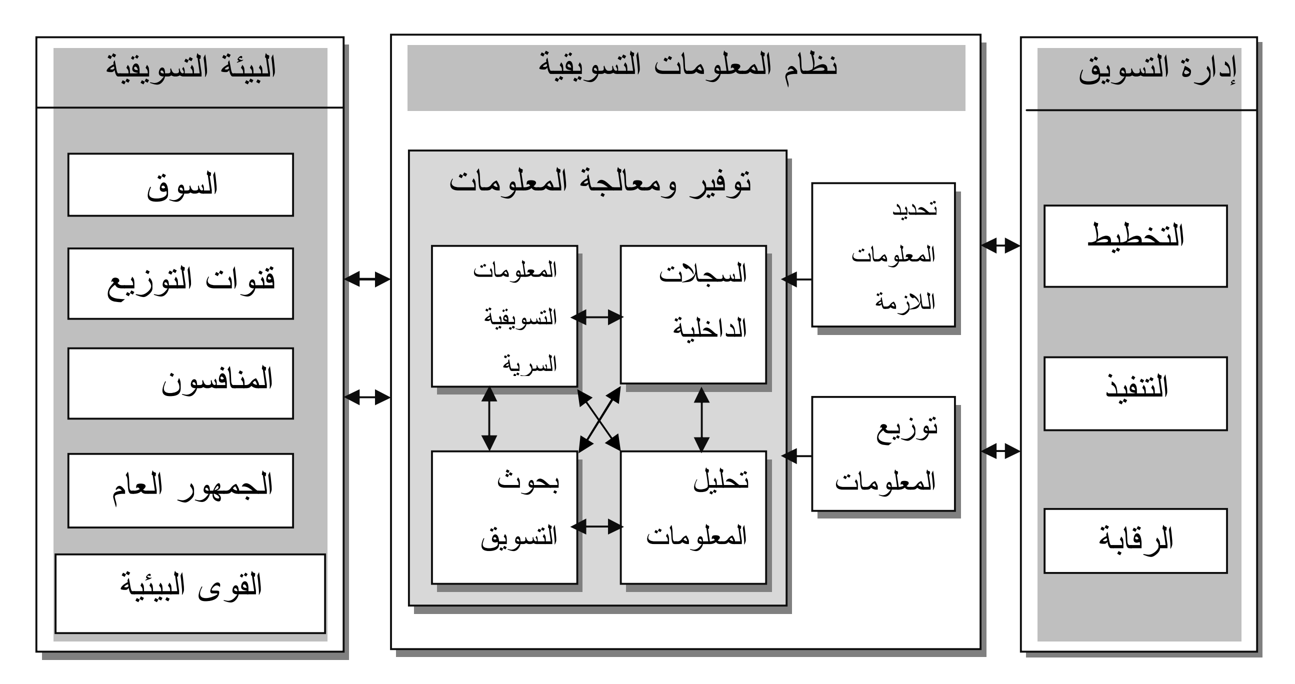
لم يعد دور الإنترنت يقتصر على عرض وتسويق المنتجات، وإنما تعداه إلى أن تصبح مصدرا هاما للباحثين يسعون من خلاله إلى الحصول على معلومات لا توفرها المصادر التقليدية، كالسعي إلى الحصول على معلومات حول المستهلكين من حيث خصائصهم وأنماط حياتهم وتوزيعاتهم الجغرافية إضافة إلى معلومات حول المنافسين ومنتجاتهم وخصائصها سواء كانت تلك المنافسة على المستوى المحلي أو الدولي.

لكن وبالرغم من ذلك كله، لا بد من مراعاة الحذر في التعامل مع المعلومات التي توفرها الإنترنت، ذلك أن المنافسة قد تنشر عبرها معلومات غير صحيحة يكون الغرض منها هو التضليل[3].

وكخلاصة لمكونات نظام المعلومات التسويقية يمكن إدراج الشكل التالي.

[1] عوض بدير الحداد، مرجع سابق، ص. 396.
[2] ناجي معلا، مرجع سابق، ص. 26- 27.
[3] المرجع نفسه، ص. 27.

الشكل رقم 13: نظام المعلومات التسويقية والنظم الفرعية المكونة له



المصدر: ناجي معلا ورائف توفيق، **أصول التسويق المصرفي: مدخل تحليلي**، الطبعة الثالثة، عمان: دار وائل للنشر، 2005، ص.105.

المطلب الثالث: تجزئة السوق المصرفية

اعتمدت المؤسسات سابقا ومن بينها البنوك على إستراتيجية التسويق العام، والتي تستهدف تلبية حاجات ورغبات كل أنواع المستهلكين في السوق دون أي تفرقة بينهم، حيث كان ينظر إلى السوق على أنه مجموعة من الأفراد الذين لديهم حاجات ورغبات متشابهة يمكن تلبيتها باستخدام مزيج تسويقي واحد، إلاّ أن هذا الاعتقاد أثبت عدم صدقه في الوقت الحاضر، ذلك أن المستهلكين ليس لهم رغبات متشابهة أو متجانسة، كما أن استجابتهم وتأثرهم بالأشياء المحيطة بهم تختلف من فرد إلى آخر أو من مؤسسة لأخرى، وتأسيسا على ذلك ظهرت أهمية تبني ما يسمى بتجزئة السوق.

أولا: مفهوم تجزئة السوق المصرفية

1- تعريف تجزئة السوق المصرفية:

قبل التطرق إلى تجزئة السوق المصرفية، لا بد من إعطاء تعريف للسوق المصرفية والتي هي عبارة عن "مجموعة من المستفيدين الحاليين والمستقبليين الذين لديهم الاستعداد للاستفادة من الخدمات المصرفية المقدمة"[1] سواء كان هؤلاء المستفيدين أفرادا أو مؤسسات.

[1] محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص. 173.

إن البنوك ومنها الإسلامية لا تستطيع تلبية متطلبات كافة العملاء في هذه السوق، أو على الأقل لا تستطيع تلبيتها بنفس مستوى الأداء، ذلك أن العملاء مختلفين في رغباتهم وحاجاتهم وينتشرون في مساحات جغرافية شاسعة، ولهم أنماط استهلاكية مختلفة، أما أعدادهم فهائلة، إضافة إلى أن البنوك تتباين في إمكانياتها التي تخدم بواسطتها العملاء، لذلك كله فهي تلجأ إلى ما يسمى بتجزئة السوق.

وعليه، يمكن تعريف تجزئة السوق المصرفية على أنها:

* "تقسيم السوق المصرفي إلى مجموعات مميزة ومعروفة من العملاء تجمع بينها خصائص مشتركة بشكل يسمح بتوجيه مزيج تسويقي خاص بالنسبة لكل مجموعة"[1].

* أو هي: "تقسيم السوق إلى مجموعات صغيرة مميزة من الزبائن لها خصائص مشتركة وأن أية مجموعة من هذه المجموعات يمكن أن يتم اختيارها كسوق مستهدف بحيث يمكن الوصول إليها من خلال الاعتماد على مزيج تسويقي مميز"[2].

وعليه، فإن تجزئة السوق المصرفية تعبر عن تقسيم السوق إلى مجموعات كل مجموعة تشتمل على عملاء لهم خصائص متشابهة أو متجانسة نسبيا، حيث يمكن أن تشكل تلك المجموعات سوقا مستهدفا بالنسبة للبنك الإسلامي، يتم تلبية حاجاته ورغباته باستخدام مزيج تسويقي مميز.

2- مزايا ومتطلبات تجزئة السوق:

تحقق تجزئة السوق مجموعة من الفوائد وتتمتع بمجموعة من المزايا التي تزيد من أهميتها لدى المؤسسات ومنها البنوك الإسلامية، وحتى تكون فعالة فإنها تشترط توفر مجموعة من المتطلبات.

أ- مزايا تجزئة السوق:

تتمثل أهم مزايا تجزئة السوق المصرفية في:

- المساعدة على تحديد السوق المستهدفة بحيث نصل إلى شريحة متجانسة يتم استهدافها بمزيج تسويقي ملائم لخصائصها[3]، وهذا يعني أن المؤسسة المصرفية سوف تسعى إلى وضع خطط واستراتيجيات ملائمة لكل قطاع من القطاعات التسويقية الناتجة عن عملية التجزئة؛

- تساعد مسؤولي التسويق في البنك على التعرف على الفرص التسويقية المتاحة في السوق واستغلالها بشكل أفضل من المنافسين، كما تساهم في معرفة التهديدات التي يمكن أن تواجه البنك، ومن هذه التهديدات استخدام المنافسين لأساليب جديدة في كسب شرائح جديدة في السوق[4]؛

---

[1] عوض بدير الحداد، مرجع سابق، ص. 128.
[2] محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص. 174.
[3] أمين عبد العزيز حسن، مرجع سابق، ص. 102.
[4] المرجع نفسه، ص. 103.

- تساعد تجزئة السوق أيضا على الاستخدام الأمثل للطاقات بكفاءة عالية، وذلك من خلال الموازنة بين الموارد المخصصة لكل قطاع سوقي وبين العوائد المتحققة[1]، حيث تمكن هذه التجزئة البنك من اختيار أكثر القطاعات السوقية ربحية وأكثرها ملاءمة لقدراتها[2]؛

- تحديد العوامل الأكثر تأثيرا في كل قطاع وكذا تحديد التغيرات التي تحدث في سلوك العملاء بشكل أفضل مع إمكانية الاستجابة السريعة لتلك المتغيرات باستخدام مزيج تسويقي ملائم لذلك[3]؛

- تحديد نوعية الخدمات المثار عليها الطلب ومحاولة استبعاد الخدمات غير الرائجة في القطاعات[4] المستهدفة من قبل البنك.

ب - متطلبات تجزئة السوق:

إن تحقيق هذه المزايا مرهون بمدى فعالية عملية تجزئة السوق والتي تستلزم لذلك مجموعة من المتطلبات لتحقيق تجزئة سوق فعالة، ومن بينها:

- **إمكانية القياس:** أو وجود إمكانية تحديد وقياس خصائص العملاء في القطاعات السوقية المستهدفة دون تحمل صعوبات كبيرة وذلك باستخدام مجموعة من الخصائص منها الديموغرافية والنفسية، وممّا يلاحظ أن تحديد وقياس الخصائص الديموغرافية أسهل بكثير من الخصائص النفسية والتي تتطلب استخدام أساليب حديثة تكون تكلفتها كبيرة والتي قد لا تكون للبنك القدرة على تحملها[5].

- **حجم القطاع السوقي:** يجب أن يكون حجم القطاع السوقي كبيرا واقتصاديا، ذلك أن العديد من القطاعات السوقية تكون صغيرة، وهذا يعني أن تطوير مزيج تسويقي خاص بكل قطاع يكون غير اقتصادي وغير مربح[6].

- **التجانس:** لا بد من توفر درجة معينة من التجانس بين أفراد القطاع السوقي الواحد، حيث يعتبر هذا الأمر ضرورة لا بد منها للقيام بتجزئة السوق[7].

- **الثبات النسبي:** وتعني "توفر درجة ثبات نسبي معقول في الخصائص الديموغرافية والنفسية للمستهلكين في الأسواق المستهدفة"[8].

---

[1] محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص. 178.
[2] عبد العزيز أبو نبعة، مرجع سابق، ص. 269.
[3] أمين عبد العزيز حسن، مرجع سابق، ص. 105.
[4] محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص. 178.
[5] محمد إبراهيم عبيدات، مرجع سابق، ص. 40.
[6] المرجع نفسه، ص. 41.
[7] محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص. 177.
[8] ناجي معلا ورائف توفيق، مرجع سابق، ص. 143.

- **إمكانية الوصول إلى القطاع السوقي المستهدف:** لا بد أن تكون عملية الوصول إلى الأجزاء السوقية ممكنة إذا ما تم اختيارها كأسواق مستهدفة، وذلك حتى يتم توجيه وتنفيذ المزيج التسويقي المناسب لها[1].

- كذلك لا بد من مراعاة أن تكون الموارد المالية المتوقع الحصول عليها أكبر من التكاليف الفعلية للخدمة[2].

- **تجاوب القطاع:** "يجب أن يكون القطاع السوقي المختار متجاوب ويتأثر بالأنشطة التسويقية الموجهة له على اعتبار أنه يمثل سوق مستهدفة"[3].

- **درجة المنافسة:** لا بد من مراعاة درجة المنافسة عند اتخاذ قرار تجزئة السوق لخدمة ما[4]، حيث كلما زادت درجة المنافسة كان من الضروري اللجوء إلى تجزئة الأسواق واختيار المناسب منها، والذي يحقق للبنك ميزة تنافسية.

ثانيا: أسس تجزئة السوق المصرفية

تمثل أسس تجزئة السوق المصرفية مجموعة من المتغيرات أو الصفات التي تستخدم في إسناد (تقسيم) الزبائن المحتملين إلى مجموعات متجانسة[5]، حيث تتمثل تلك الأسس في:

1- الأسس الجغرافية؛

2- الأسس الديموغرافية؛

3- الأسس السلوكية؛

4- الأسس الخاصة المرتبطة بالمنتج.

1- الأسس الجغرافية:

تعتبر من أسهل الأسس التي يمكن اعتمادها في تجزئة السوق، حيث يقوم على تقسيم السوق المصرفية إلى مناطق جغرافية كالتقسيم على أساس مدن، أرياف، أحياء، أقاليم[6]، ودول معينة إذا كانت السوق المصرفية تمتد إلى خارج الدولة.

ويعتمد هذا النوع من الأسس على فرضية أساسية مؤداها أن المستهلكين الذين يعيشون في منطقة جغرافية معينة تكون لهم رغبات وحاجات متشابهة نسبيا إذا ما قورنوا بغيرهم في مناطق أخرى، وعلى الرغم من الثورة التي أحدثتها الاتصالات وتحول العالم إلى قرية صغيرة، إلاّ أن

[1] محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص. 177.
[2] محمد إبراهيم عبيدات، مرجع سابق، ص. 42.
[3] محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص. 177.
[4] محمد إبراهيم عبيدات، مرجع سابق، ص. 43.
[5] Michel Wedel &Wagner A. Kamakura, **Market Segmentation : conceptual and methodological fondations**, 2nd edition, Boston : Kuluwer Academic, 2000, P. 7.
[6] محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص. 180.

الظروف المناخية والثقافات والعادات المميزة لكل منطقة ما زالت تبرر عدم زوال الأهمية التي يكتسيها هذا الأسلوب في التقسيم[1] حيث يساهم وبشكل كبير في تحديد المزيج التسويقي المناسب لكل منطقة جغرافية.

2- الأسس الديموغرافية:

وفيه يتم تقسيم السوق إلى قطاعات على أساس متغيرات ديموغرافية كالدخل، الجنس، العمر، دورة الحياة الأسرية، حجم الأسرة، المهنة، التعليم، الدين، الجنسية، ...إلخ، ويعتبر هذا المتغير الأكثر استخداما نظرا لسهولة التعرف على الخصائص الديموغرافية وسهولة قياسها[2]، ولأنها تلعب دورا مهما في التأثير على حاجات ورغبات الكثير من المستهلكين، حيث يقوم البنك باختيار ودراسة تأثير واحد أو أكثر من هذه الخصائص على العملاء، والشكل التالي يوضح بشكل أفضل نموذج تجزئة السوق وفقا لخاصيتين هما الدخل والعمر.

الشكل رقم 14: نموذج تجزئة السوق المصرفية وفقا للأسس الديموغرافية

الدخل \ العمر	تحت السن 39	40- 65 سنة	فوق 65 سنة
أقل من 16000 $	شباب منخفض الدخل	متوسطي العمر ذوي دخل منخفض	متقاعدون ذوي دخل منخفض
16000- 44000 $	شباب متوسط الدخل	متوسطي العمر ذوي دخل متوسط	متقاعدون ذوي دخل متوسط
فوق 44000$	شباب ذوي دخل عال	متوسطي العمر ذوي دخل عال	متقاعدون ذوي دخل عال

المصدر: محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، **التسويق المصرفي**: **مدخل استراتيجي، كمي، تحليلي**، عمان: دار المناهج، 2005، ص. 181.

ويعتبر الدين عاملا مهما خاصة بالنسبة للبنوك الإسلامية التي تركز وبشكل كبير على المسلمين في توجيه مزيجها التسويقي.

[1] محمد إبراهيم عبيدات، مرجع سابق، ص. 44.

[2] N. Kumar & R. Mittal, Op.Cit, P. 99.

3- الأسس السلوكية:

يتم اللجوء إلى هذا النوع من الأسس إذا كانت هناك إمكانية لتقسيم السوق إلى قطاعات بالاعتماد على سلوك المستهلك[1] والذي يتأثر بمجموعة من العوامل منها الطبقة الاجتماعية، الثقافية، المحفزات والدوافع، ...إلخ، وتعتبر الخصائص المتعلقة بالتكوين النفسي للأفراد من أصعب العوامل قياسا، ذلك أنه لا يمكن التعرف عليها بسهولة وملاحظتها بل يقتصر الأمر على الاستدلال عليها من خلال ردود أفعال العملاء الظاهرة[2].

4- الأسس المرتبطة بالمنتجات:

ويتم تقسيم السوق هنا على أساس[3]:

أ- المنافع المتوقعة:

تعتمد تجزئة السوق فيها على تحديد المنافع الرئيسية التي يسعى إلى تحقيقها العملاء من الخدمة المصرفية، وتحديد نوع المنفعة التي يبحث عنها كل قطاع من قطاعات العملاء، ويعتبر هذا العامل مهما جدا حيث أثبت جدارته من الناحية التسويقية باعتباره يساهم في تخطيط الحملات الترويجية وتطوير خدمات مصرفية جديدة وتحسين القائم منها وذلك بما يحقق أقصى منفعة للعملاء.

ب- معدل الاستخدام (حجم الاستخدام):

ويظهر كمية أو حجم تعامل المستفيد بالخدمة، حيث يتم تجزئة السوق حسب:

- عملاء ذوي استخدام عالي؛
- عملاء ذوي استخدام متوسط؛
- عملاء ذوي استخدام محدود؛
- عملاء لا يستخدمون الخدمة حاليا.

وقد تركز البنوك هنا إما على الفئة الأولى فقط، أو على عدة فئات حيث يوجه لكل فئة المزيج التسويقي المناسب لها، وقد يمتد تركيز البنوك إلى الفئة الأخيرة، إذ تسعى بذلك إلى حث هذه الفئة على الانتماء إليها وإقناعهم على استخدام خدماتها.

ج- درجة الولاء:

وهي تعبر عن مدى تكرار شراء الخدمة من طرف العملاء، وكذا مدى استمرار تعاملهم مع المصرف، ويتم تجزئة السوق هنا على أساس درجة ولاء مرتفعة، أو محدودة، أو عدم وجود ولاء على الإطلاق.

---

[1] عوض بدير الحداد، مرجع سابق، ص. 135.
[2] محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص. 183.
[3] المرجع نفسه، ص. 183- 185.

ثالثا: استراتيجيات السوق المستهدف

إن الهدف من التجزئة هو تحديد السوق المستهدفة والذي يتم على أساسها وضع الاستراتيجيات التسويقية التي تتوافق مع خصائص وطبيعة تلك السوق.

1- **تحديد السوق المستهدفة:**

إن أول خطوة في تحديد الإستراتيجية التسويقية المناسبة هي تحديد القطاعات السوقية الممكنة واختيار الأسواق المستهدفة منها، وذلك بإتباع مجموعة من الخطوات تتمثل في[1]:

أ- التركيز على حاجات السوق؛

ب- تحديد الأسس التي تساهم في تجزئة السوق سواء كانت ديموغرافية أو جغرافية أو المتعلقة بسلوك المستهلك أو التي تكون مرتبطة بالخدمة في حد ذاتها؛

ج- تحديد القطاعات السوقية التي يكون بإمكان البنك خدمتها؛

د- توقع حجم الطلب في كل قطاع سوقي، وذلك من أجل معرفة احتمالات فرص بيع الخدمة المصرفية من قبل جميع البائعين؛

ه- توقع نصيب البنك من المبيعات في كل قطاع من القطاعات السوقية التي تم تحديدها؛

و- تحديد التكاليف والعوائد الناتجة من خدمة كل قطاع، وإجراء مقارنة بينهما لتوضيح مدى إمكانية تحقيق النجاح أو عدم النجاح في ذلك القطاع؛

ز- التأكد من مدى ملاءمة كل قطاع من القطاعات السوقية لأهداف البنك، وأنه لن يلحق أي ضرر بهذه الأهداف في حالة الدخول إلى سوق جديدة؛

ح- وكخطوة أخيرة يتم اختيار القطاعات السوقية المستهدفة.

2- **تحديد استراتيجية السوق المستهدفة:**

هناك ثلاث أنواع من الاستراتيجيات التسويقية للتعامل من خلالها مع السوق المستهدفة:

أ- استراتيجية التسويق الموحد:

تعتمد هذه الاستراتيجية على توجيه مزيج تسويقي واحد ومتشابه إلى جميع العملاء في السوق دون أية تفرقة بينهم على افتراض أن هؤلاء لديهم حاجات ورغبات متشابهة، وأن هذه الاستراتيجية تساهم في تخفيض التكلفة[2].

---

[1] المرجع نفسه، ص. 186- 187.

[2] عوض بدير الحداد، مرجع سابق، ص. 143.

ب- استراتيجية التسويق المتنوع:

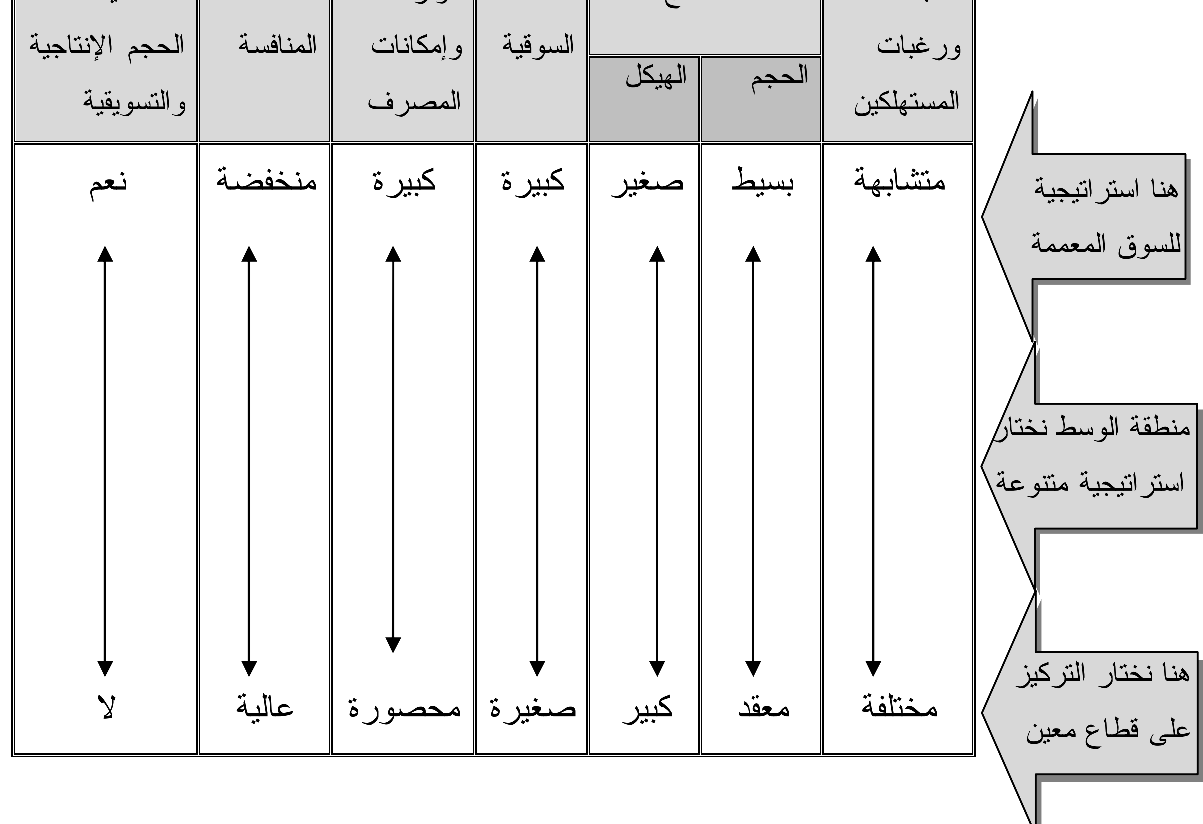
تقوم هذه الاستراتيجية على توجيه مزيج تسويقي لكل قطاع يتناسب معه، أي لكل قطاع مزيجه الخاص به، حيث يلجأ البنك إلى هذه الاستراتيجية عندما يتوفر لديه أكثر من منتج خدمي واحد، وأن كل منتج خدمي موجه لقطاع معين[1].

ج- استراتيجية التسويق المركز:

وتعني توجيه مزيج تسويقي واحد إلى قطاع واحد أو عدد قليل من القطاعات التسويقية[2].

إن اختيار أي من هذه الاستراتيجيات الثلاث يتوقف على الأخذ بعين الاعتبار مجموعة من العوامل والممثلة في الشكل التالي.

الشكل رقم 15: العوامل المؤثرة في اختيار استراتيجية التعامل مع السوق المصرفي المستهدف



المصدر: محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، **التسويق المصرفي: مدخل استراتيجي، كمي، تحليلي**، عمان: دار المناهج، 2005، ص. 189.

رابعا: تحديد موقع (مكانة) البنك في السوق

ترتبط عملية تجزئة السوق بموضوع آخر في غاية الأهمية والذي يتمثل في التموقع السوقي*، إذ أن اختيار القطاع السوقي (أو عدة قطاعات سوقية) يتطلب من البنك الإسلامي مراعاة أنه لن يكون

---

[1] محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص. 188.
[2] المرجع نفسه، ص. 194.

الوحيد فيه بل سيواجه منافسين يقدمون خدمات مصرفية مشابهة لخدماته أو أحسن منها في هذا القطاع، حيث يسعى كل واحد منهم إلى أن يحصل على حصة الأسد فيه، ويحجز لنفسه موقع أو مركز يرغب في الوصول إليه وذلك من خلال السعي إلى تبيان المزايا والخصائص التي تتمتع بها خدماته عن غيره من المنافسين في هذا القطاع.

ويمكن تعريف التموقع على أنه "المكان الذي تشغله المنتجات في ذهن الزبون مقارنة بمنتجات الآخرين"[1]، والذي يتم تحديده من خلال إرساء مكان متميز لهذه المنتجات في السوق ومحاولة المحافظة عليه، وفي هذا الصدد يمكن القول "أن الشركات الأكثر نجاحا هي تلك الشركات القادرة على عزل نفسها عن «الحشر» لكي تحقق موقعا متميزا في السوق التنافسية. فهذه الشركات تميز نفسها من خلال إجراء تحويرات أو تعديلات على الخصائص النموذجية للصناعات التي هي فيها، من أجل بلوغ أو تحقيق ميزات تنافسية** لصالحها"[2].

وتمر عملية تحديد وضعية البنك في السوق بالخطوات التالية[3]:

1- تحديد الطريقة أو الكيفية التي يتم من خلالها الدخول إلى القطاع السوقي المختار؛

2- رسم خريطة توضح مكانة أو وضعية الخدمات المصرفية المختلفة المتنافسة في القطاع، "وما هي وضعية الخدمات المصرفية التي يعرضها المنافسون في السوق فيما يتعلق بالخصائص المرتبطة بهذه الخدمات"؛

3- وبناء على ذلك يقرر البنك المكانة التي ستحتلها خدماته مقارنة بالمنافسين، فقد يرضى بأن تكون خدماته في المرتبة التي تلي أحد البنوك المنافسة الموجودة حاليا في السوق، أو أن يسعى جاهدا للحصول على الحصة السوقية الأكبر على حساب المنافسة، أو قد يلجأ إلى عرض خدمات تعتبر جديدة على هذا السوق وتسد فجوة موجودة فيه؛

4- كما لا بد على البنك أن يقوم بتصميم مزيج تسويقي ملائم بعد تحديد مكانة وموقع خدماته في السوق.

إن عملية تحديد المكانة في السوق أو في القطاع، ترتبط بتحليل السوق، التحليل التنافسي والتحليل الداخلي للبنك المعني، حيث تساهم هذه التحليلات في الإجابة عن الأسئلة التالية:

- ما هو منتجنا (أو مفهوم الخدمة المصرفية)؟

---

* إن كل من تجزئة السوق، الاستهداف والتموقع هي عمليات متتابعة ومكملة لبعضها البعض، حيث يرمز لها باللغة الإنجليزية بـ stp أي (segmentation, targeting, positioning).

[1] براهمي زرزور، مرجع سابق، ص. 121.

[2] أحمد محمود أحمد، مرجع سابق، ص. 267- 268.

** تمثل الميزة التنافسية قدرة البنك على اكتساح السوق المصرفية من خلال التحكم في التكاليف وأسعار عرض الخدمات مع المحافظة على جودة الخدمات المقدمة.

أنظر في ذلك إلى: محمد زيدان، مرجع سابق، ص. 106.

[3] عوض بدير الحداد، مرجع سابق، ص. 148.

- كيف نريد لهذا المنتج أن يكون؟

- ما هي الإجراءات والخطوات التي يجب أن ننتهجها للوصول إلى هناك؟

ويتمثل كل من[1]:

- **تحليل السوق المصرفية**: في التعرف على جوانب الطلب على الخدمة المصرفية، مثل المستوى العام واتجاهات الطلب والموقع الجغرافي لهذا الطلب كمعرفة إذا كان الطلب يتزايد أو يتناقص، أسباب انخفاض الطلب...إلخ، ولا يتوقف الأمر هنا على معرفة حاجات ورغبات العملاء وإنما يتعداه ليشمل كيفية إدراك هؤلاء لإمكانيات وطاقات ووضع البنوك الأخرى المنافسة.

- **التحليل الداخلي للمصرف**: فهو يعني تشخيص وتحديد موارد وإمكانيات، قيم وأهداف، فلسفة وثقافة إدارة البنك بما يجعلها قادرة على اختيار قطاعات سوقية مصرفية مستهدفة يستطيع خدمتها بفعالية.

- **التحليل التنافسي**: ويتمثل في تحديد نقاط قوة وضعف البنوك المنافسة بما يسمح بتوفير فرصة تمييز خدمات البنك عن تلك التي تقدمها المنافسة، وإذا ما تم ربط التحليل الداخلي مع التنافسي فإن ذلك سيجعل البنك قادرا على تحديد المزايا والمنافع التي يجب تقديمها للقطاع المستهدف، مع الأخذ بعين الاعتبار فيما إذا كانت المنافسة مباشرة أو غير مباشرة.

وتجدر الإشارة هنا إلى أن على البنك الاحتياط من ردود الأفعال التي يبديها المنافسون في القطاع ذلك أنهم قد يحددون موقعا لخدماتهم في نفس الموقع الذي اختاره، والذي قد يكون راجعا (أي الاختيار) إلى توصل هؤلاء المنافسين إلى نفس استنتاجاته، أو لأنهم يعتبرون هذا الأخير منافسا يشكل تهديدا على حصتهم في السوق.

[1] أحمد محمود أحمد، مرجع سابق، ص. 272- 273.

المطلب الثالث: الواقع العملي لتجزئة السوق المصرفية في بنك البركة الجزائري

يشمل هذا المطلب واقع تجزئة السوق المصرفية في بنك البركة الجزائري.

أولا: نظام المعلومات التسويقية

لا يمكن القول أن بنك البركة يملك نظام معلوماتي خاص بالتسويق، إلاّ أنه باستقراء الهيكل التنظيمي للبنك فإنه يمكن ملاحظة امتلاكه لدائرة التوقعات ومراقبة التسيير والتي تكون تابعة إلى المديرية التجارية، حيث تكون مسؤولة عن:

- السهر على جمع المعلومات الضرورية للتوقعات (المعطيات الظرفية، المعطيات الاقتصادية الكبرى، التوجهات ...)؛
- تحليل تكاليف التسيير والمردودية الناتجة عن النشاط العام للبنك؛
- وضع مؤشر لقياس قدرات الهياكل من شأنه أن يعلم بصفة دائمة المديرية العامة عن وضعية البنك، والمساعدة على أخذ القرارات اللازمة في الوقت المناسب.

وكمثال عن مساهمات هذا النظام في مجال التسويق نذكر:

1- دراسة سوق العقار:

لقد قام البنك بدراسة لسوق العقار في الجزائر لمعرفة مدى حاجة السوق لهذا المنتج وما هو حجم المخاطر وكيفية تسييرها، وحجم الأرباح التي يمكن تحقيقها، وقد أظهرت هذه الدراسة أن الطلب على العقار يفوق العرض بحوالي 13 مرة، وهذا ما شجّع البنك على طرح المنتج الجديد المتمثل في تمويل العقار في نهاية 2006 وبداية 2007 والذي يشمل تمويل السكنات الجديدة، المستعملة، تمويل أعمال البناء، التوسع والتهيئة.

2- إجراء استبيانات:

كما يقوم البنك بإجراء استبيانات لمعرفة آراء عملائه حول المنتجات التي يقدمها، حيث يوفر على موقعه الإلكتروني استبيانات صغيرة موجهة للقطاعات السوقية التي يقوم بخدمتها ومن أمثلة هذه الاستبيانات نذكر:

- الاستبيان الموجه لقطاع المؤسسات والذي يتمثل في:

هل التشكيلة من المنتجات المقدمة من قبل البنك تغطي احتياجاتكم؟

☐ كليا ☐ جزئيا ☐ ضعيفة

- الاستبيان الموجه إلى قطاع المهنيين:

هل تظن أن العناية باحتياجاتك من خلال شركة تأجير تابعة للبنك هو الرد المناسب على توقعاتك؟

☐ نعم ☐ جزئيا ☐ لا

- الاستبيان الموجه إلى قطاع الأفراد:

هل ترى أن علامة وصورة البنك قد تطورتا ضمن الخطة الاتصالية؟

☐ بقوة ☐ متوسط ☐ قليلا

أما بالنسبة للفرع، فلا نلمس وجود نظام للمعلومات التسويقية أو لغيره، كما لا يقوم الفرع ببحوث السوق، وإنما يقتصر الأمر على وضع سجل مخصص لاقتراحات وشكاوى عملاء الفرع، وهذا أمر منطقي باعتبار أن الفرع ينفذ القرارات التي يحددها له المقر الرئيسي في الجزائر العاصمة.

ثانيا: تجزئة السوق المصرفية

إن الهدف من تجزئة السوق هو تحديد السوق المستهدف الذي يستطيع البنك خدمته بأكثر فعالية من منافسيه وبما يحقق له مكانة متميزة فيه انطلاقا من المعلومات المتوفرة لديه، ولتحقيق ذلك يعتمد بنك البركة الجزائري في تجزئته للسوق المصرفية الجزائرية على الأسس الديموغرافية حيث يظهر ذلك بشكل واضح من خلال:

1- تقسيم السوق على أساس المهنة

يعتمد البنك هنا على المهنة التي يمارسها عملاؤه كأساس لتقسيم السوق المصرفية الجزائرية، ولا يختلف هنا الفرع عن البنك في نوعية الأسس التي يعتمد عليها في تقسيم السوق المصرفية، حيث تقسم السوق هنا إلى ثلاث قطاعات تتمثل في:

أ- قطاع المؤسسات: وهو يضم كافة المؤسسات التي تمارس أنشطة ذات طابع تجاري أو صناعي؛

ب- قطاع المهنيين: ويضم كافة العملاء الذين يمارسون مهن حرة كالأطباء، المحامين، الحرفيين...إلخ؛

ج- قطاع الأفراد: ويضم كافة الأشخاص الطبيعيين باستثناء الأجراء، إذ يتطلب التعامل مع هؤلاء استخدام ما يسمى الآجيو وهو يعتبر ربا لا يتعامل بها البنك ومن ضمنه فرع سطيف.

ويعتمد البنك هنا على استراتيجية التسويق المتنوع وذلك بتوجيه لكل قطاع من هذه القطاعات المزيج التسويقي المناسب له، ويظهر ذلك من خلال:

- **الخدمات:** يوجه لكل قطاع سوقي خدمات تناسب حاجاته وتشبع رغباته، ويظهر الجدول أدناه المزيج الخدمي الموجه لكل قطاع سوقي.

الجدول رقم 7: مزيج الخدمات الموجه لكل قطاع سوقي

القطاعات السوقية / الخدمات	المؤسســــــــات	المهنييــــــــن	الأفــــــراد
الودائــــــــــــــع	**الودائع تحت الطلب**		
	- الحساب الجاري - حساب العملات الأجنبية	- الحسابات الجارية - حساب الشيكات - حساب العملات الأجنبية للأشخاص الاعتباريين والطبيعيين	- حساب الشيكات - حساب العملات الأجنبية للأفراد
	الودائع ذات عائد		
	- الودائع الاستثمارية	- دفتر التوفير - الودائع الاستثمارية	- دفتر التوفير
التمويــــــــــلات	**تمويل الاستغلال**		
	- المرابحة قصيرة الأجل - السلم	- المرابحة - السلم	/ /
	تمويل الاستثمار		
	- المرابحة متوسط الأجل - الإجارة - الاستصناع - المشاركة	- المرابحة متوسط الأجل - الإجارة - الاستصناع - المشاركة	/ / / /
	تمويل السيارات		
	- السيارات النفعية	- سيارات نفعية - سيارات سياحية	- سيارات سياحية
	تمويل العقارات		
	/	سكنات جديدة، مستعملة، بناء ذاتي، توسيع، تهيئة	سكنات جديدة، مستعملة، بناء ذاتي، توسيع، تهيئة
	تمويل التجهيزات		
	/	التجهيزات المهنية	/

	التجارة الخارجية		
التجارة الخارجيـــــــــــة	- الاعتمـــــاد المســــتندي الصادرات/ الواردات - التسليمات المستندية للصادرات/ الواردات - تحويلات/ استرجاع المداخيل	/ / /	/ / /

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على موقع بنك البركة الجزائري.

- **الاتصال التسويقي**: يظهر هذا العنصر على مستوى الفرع في البيع الشخصي وذلك من خلال:

- **المؤسسات**: عند ظهور أي مؤسسة جديدة فإن مدير الفرع يتولى عملية عرض خـــدمات الفـــرع عليها، ويحدث نفس الشيء عند إطلاق خدمة جديدة.
- **الأفراد**: لا نلاحظ هذا الأمر، إذ يمارس البيع الشخصي في الفرع عند تعامل العميل مباشرة مـــع موظف الفرع.

2- تقسيم السوق على أساس الدخل

لقد لجأ البنك إلى هذا النوع من الأسس من أجل تقسيم السوق المصرفية عند طرح المنتج الجديد في نهاية سنة 2006 والذي يتمثل في تمويل العقارات، حيث تم طرح هذا المنتج بناء على دراسة قـــام بها البنك حول سوق العقار والتي كان هدفها معرفة مدى حاجة الســـوق وحجـــم المخـــاطرة وكيفيـــة تسييرها وحجم الأرباح التي يمكن تحقيقها، وكشفت الدراسة أن الطلب على العقار كبير ويقدر بــــ 13 مرة من طاقة العرض.

وتأسيسا على هذه الدراسة قام البنك بتقسيم السوق إلى ثلاثة أقسام تتمثل في:

1- أصحاب الدخل المرتفع؛

2- أصحاب الدخل المتوسط؛

3- أصحاب الدخل المنخفض.

وقد سعى البنك إلى استهداف الفئتين الأوليتين أي أصحاب الدخل المرتفـــع وأصـــحاب الـــدخل المتوسط مستثنيا أصحاب الدخل المنخفض، وذلك بفرض حد أدنى يساوي 40000 دج لراتب العمـــلاء الذين يريدون الاستفادة من هذه الخدمة.

وقد لاحظ البنك أن الفئة الأكثر طلبا لهذا النوع من التمويل هم أصحاب الـــدخل المرتفـــع، كمـــا انحصر هذا الطلب في تمويل السكنات المستعملة وأعمال البناء.

خلاصة الفصل الثاني

لقد أثبت التسويق المصرفي أهمية تبنيه في أي بنك أيا كان نوعه سواء كان تقليديا أو إسلاميا، ذلك لما له من دور في التعرف على جل المتغيرات التي تنطوي عليها البيئة التي يعيش فيها البنك ومنها التغيرات التي تحدث في سلوك المستهلك والتي تتميز بالتطور السريع والمستمر، وكذلك تصرفات المنافسين وردود أفعالهم حول السلوكيات التي يبديها البنك، والتي تساعد دراستها والتعرف عليها من خلال نظام خاص يوفر التدفق المستمر للمعلومات عنها في تجزئة السوق وتحديد القطاعات التي يجب استهدافها، ومن ثم العمل على إشباعها بتوجيه مزيج تسويقي ملائم لها.

ويمكن القول أن البيئة التي يعيش فيها بنك البركة الجزائري هي بيئة تزخر بكثير من الفرص التي يجب استغلالها أحسن استغلال، خاصة وأن السوق الجزائرية غير مشبعة، إضافة إلى ضعف المنافسة فيها.

إن توفر هذه الفرص لا يعني خلو هذه البيئة من التهديدات التي يمكن أن تشكل خطرا على استمرارية البنك فيها خاصة وأن الجزائر على مشارف الدخول إلى المنظمة العالمية للتجارة.

تمهيد

تسعى البنوك الإسلامية إلى تلبية حاجات ورغبات عملائها بطريقة تجعلهم راضين عن خدماتها أكثر من منافسيها، ولتحقيق ذلك فإنها تقوم بتصميم مزيج تسويقي يشبع احتياجاتهم ويتناسب مع التغيرات المستمرة التي تكتسي تلك الاحتياجات، حيث يظهر هذا المزيج الممارسات التسويقية في هذا النوع من البنوك.

ويمكن تعريف المزيج التسويقي على أنه: "مجموعة العناصر والمتغيرات التي يمكن التحكم والسيطرة عليها من جانب المنظمة والتي توظفها لتحقيق أهدافها التسويقية من خلال التأثير الإيجابي على مستهلكي منتجاتها وخدماتها التي تقدمها"[1].

ويشتمل المزيج التسويقي على: المنتج، السعر، الترويج والتوزيع، غير أنه يناسب أكثر السلعة، فهو طوّر أصلا ليناسب القطاع الصناعي، وهو بذلك لا يتناسب بمكوناته وعناصره تلك مع الخدمات ذات الطبيعة غير الملموسة؛ وقد قام كل من بومس (Booms) وبيتنر (Bitner) بإدخال المزيج التسويقي 7 P's والذي يحتوي على عناصر 4 P's إضافة إلى: العاملون بالمصرف(people) ، الدليل المادي(physical evidence)، عملية تقديم الخدمة المصرفية (process)[2].

إن دراستنا لهذا الفصل تتطلب منّا المرور بالنقاط التالية:

- المبحث الأول: المنتج (الخدمة) المصرفي.
- المبحث الثاني: التسعير المصرفي.
- المبحث الثاني: الاتصال التسويقي المصرفي.
- المبحث الرابع: التوزيع المصرفي.
- المبحث الخامس: المزيج التسويقي الموسع.

[1] أمين عبد العزيز حسن، مرجع سابق، ص. 29.

[2] Geoffrey Lancaster & Paul Reynolds, **Management of marketing,** 4 editions, Burlington: Elsevier, 2005, P.108.

المبحث الأول: المنتج (الخدمة) المصرفي

يعتبر المنتج المصرفي من أهم عناصر المزيج التسويقي بالنسبة للبنك، والتي من خلالها يستطيع هذا الأخير مواجهة حاجات ورغبات عملائه والعمل على إشباعها، حيث يعرف على أنه: "مجموعة من الأنشطة والفعاليات الخدمية التي يقدمها المصرف لغرض تلبية حاجات ورغبات الزبائن"[1].

إن دراستنا لهذا المبحث تتطلب المرور بالمطلبين التاليين:

- الإطار النظري للمنتج المصرفي؛
- الواقع العملي للمنتج المصرفي في بنك البركة الجزائري.

المطلب الأول: الإطار النظري للمنتج المصرفي

إن فهم المنتج المصرفي من الناحية التسويقية مرتبط بفهم ثلاث أبعاد له والتي تتمثل في:

- **المنتج الأساسي**: ويتمثل في جوهر المنفعة التي يسعى العميل إلى تحقيقها والحصول عليها عند اقتنائه الخدمة المصرفية[2]، فعند قيام العميل بفتح حساب شيكات مثلا، فهو بذلك لا يشتري دفتر الشيكات وإنّما السهولة والأمان (الملاءمة) في دفع ما يجب عليه للآخرين دون الحاجة إلى حمل النقود خاصة إذا كان المبلغ المدفوع كبيرا.

- **المنتج الملموس**: وهو الشيء الذي يمكن أن يراه العملاء معروضا للبيع، وتمثل بطاقات الائتمان منتجات ملموسة تتصف بخمسة خصائص منها: مستوى الجودة، المعالم والمواصفات، التغليف والتعبئة، الاسم التجاري (العلامة التجارية)، التصميم أو الشكل (طراز معين)[3].

- **المنتج المدعم**: وهو يمثل مجموعة العناصر الإضافية سواء كانت ملموسة أو غير ملموسة والتي يحصل عليها العميل عند قيامه بشراء الخدمة المصرفية حيث تكون داعمة ومرافقة للخدمة الأساسية، ومثال ذلك "طريقة تعامل المصرف مع طالب القرض خلال مرحلة تقديم الطلب وعملية التقييم، كشوفات شهرية مفهومة وواضحة، استجابة سريعة لتساؤلات طالب القرض"، وهذه الحالة تمثل ما يسمى ببيع النظم، حيث تمثل استراتيجية لتسويق حلول متناسقة لكامل المشكلة التي تعترض العميل[4].

---

[1] محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص. 240.
[2] عوض بدير الحداد، مرجع سابق، ص. 166.
[3] أحمد محمود أحمد، مرجع سابق، ص. 51.
[4] المرجع نفسه، ص. 52- 53.

أولا: مزيج الخدمة المصرفية والعوامل المؤثرة على سياسة تقديمها

1- مزيج الخدمة المصرفية:

والذي يشير إلى:

* "كافة المنتجات المعروضة من قبل البنك"[1].

* أو إلى مجموع خطوط الخدمات التي يقدمها المصرف لعملائه حيث يعرف خط الخدمة على أنه "مجموعة من الخدمات المالية والمصرفية التي تربط بينها رابطة معينة، سواء لأنها تتم بطريقة أو تقدم لنفس العملاء أو تأخذ نفس المسار عند توزيعها" مثل خدمات الإيداع سواء كانت استثمارية أو جارية أو ادخارية[2].

وتتمثل عناصر مزيج الخدمة في:

أ- الاتساع: وهو عدد خطوط الخدمة المصرفية التي ينتجها المصرف وفروعه.

ب- التناسق: ويشير إلى درجة الترابط والتناسق والانسجام بين خطوط الخدمة في البنك[3].

ج- العمق: يقصد به عدد المنتجات المختلفة في كل خط إنتاجي، حيث أن زيادة العمق تؤدي إلى جذب المزيد من العملاء الذين تختلف احتياجاتهم[4].

والشكل التالي يوضح أكثر معنى هذه العناصر.

---

[1] Mary Ann Pezzullo**, Marketing Financial Services**, 5 th edition, Washington: American bankers association, 1998, P. 149.

[2] عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، مرجع سابق، ص. 386.

[3] محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص. 241- 242.

[4] Md Seghir Djitli**, Marketing**, Alger: Berti Editions, 1998, P. 121.

الجدول رقم 8: أبعاد مزيج الخدمات التي يقدمها البنك الإسلامي لعملائه

خدمات التمويل	خدمات الإيداع	الخدمات التكافلية*	الخدمات العقارية
الاستثمار المباشر المتاجرة المباشرة المضاربة المشاركة المرابحة المحلية المرابحة الدولية	الحسابات الجارية الحسابات بالعملة الأجنبية حسابات الخدمة الآلية حسابات التوفير الاستثماري الودائع الاستثمارية المطلقة الودائع الاستثمارية محدودة الدخل	جمعيات تحفيظ القرآن مساعدة الطلبة الفقراء رعاية الأرامل والأيتام دعم المساجد الرعاية الصحية والمستشفيات الدعوة والإرشاد	شقق ومحلات تجارية بيوت سكنية إدارة وصيانة العقار تقييم العمارات والمجمعات السكنية البناء للغير

العمق ↕ — الاتساع ↔

المصدر: عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، **الإدارة الاستراتيجية في البنوك الإسلامية**، جدة: المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، 2004، ص. 386. (بتصرف)

2- **العوامل المؤثرة على تقديم الخدمات المصرفية:**

تقسم هذه العوامل إلى[1]:

أ- العوامل الخارجية:

وتتمثل في: قوة المنافسة، القوانين والتشريعات الحكومية التي تؤثر على قدرة إدارة البنك في اتخاذ القرار التسويقي واتجاه الأنشطة التسويقية فيه، الظروف الاقتصادية الحالية والمستقبلية وإمكانية توقعها.

ب- العوامل الداخلية:

وهي تشمل:

- مقدرة البنك على تقديم خدمات مصرفية جديدة أو تعديل وتحسين القائمة منها؛
- المهارة والكفاءة التي يتمتع بها الأفراد العاملين في البنك وفروعه؛
- مدى توفر الجو الملائم للعاملين في البنك من ناحية الأجور، برامج التدريب والتعليم، فاعلية الاتصال وغيرها من العوامل التي لا بد من أخذها بعين الاعتبار عند وضع إستراتيجية الخدمات المصرفية؛

*الخدمات التكافلية هي الخدمات التي لا تهدف من خلالها البنوك الإسلامية إلى تحقيق الربح، وقد سبق وأن أوردنا أهم هذه الخدمات في الفصل الأول، ص. 13.

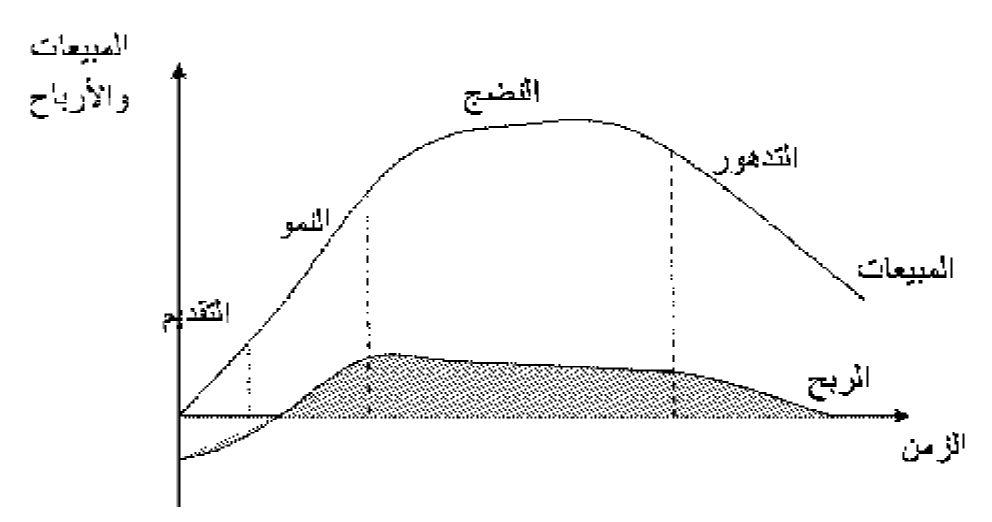
[1] عوض بدير الحداد، مرجع سابق، ص. 169.

- القدرة على جمع المعلومات والقيام بالبحوث والدراسات لتقييم أداء البنك بشكل مستمر؛
- الصورة الذهنية للبنك لدى العملاء.

ثانيا: مراحل دورة حياة الخدمة المصرفية

تشبه المنتجات ومنها الخدمات المصرفية الكائن الحي، الذي يمر بدورة حياة تبدأ بالولادة وتنتهي بالموت، وهي في ذلك تمر بمجموعة من المراحل التي تشكل دورة حياتها، والتي هي ملخصة في الشكل التالي:

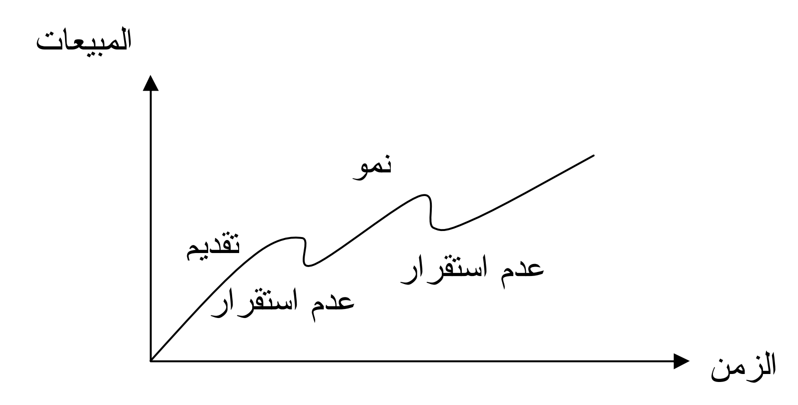
الشكل رقم 16: مراحل دورة حياة المنتج ودورة الربح الموافق لذلك



Source : Michel Badoc, **Le Marketing Bancaire : applications pour le siége et les agences des banques européennes**, Paris : Les Editions d'organisation, 1978, P.145.

إن هذا الشكل يمثل الناحية النظرية فقط لدورة حياة الخدمة المصرفية، ذلك أنه في الواقع أي مرحلة من هذه الدورة قد تشهد تغيرات وعدم استقرار فيها، لذا فإن هذا الشكل قد يكون غير منظم كما يظهر أدناه.

الشكل رقم 17: عدم استقرار دورة حياة المنتج



المصدر: محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، **التسويق المصرفي: مدخل استراتيجي، كمي، تحليلي**، عمان: دار المناهج، 2005، ص. 244.

وعليه تتلخص مراحل دورة حياة المنتج فيما يلي:

1- مرحلة الانطلاق (التقديم):

وفيها يتم طرح الخدمة لأول مرة في السوق، حيث تتميز هذه المرحلة بارتفاع معدل (إمكانية) فشل الخدمة[1] وبضعف الطلب نتيجة لعدم معرفة العملاء بها، كما أنها عادة ما تكون طويلة نسبيا، يلعب فيها وقت تنفيذها وحسن اختياره دورا كبيرا في نجاح تلك الخدمة واستمرارها[2]، وبشكل عام يظهر منحنى الربح خسارة خلال هذه المرحلة، نظرا لثقل النفقات التي تكبّدها البنك في عرض المنتجات، كنفقات البحث والتطوير، إنشاء نظام التوزيع لتقديم المنتجات الجديدة في السوق والدعاية الكبيرة اللازمة لجعل المستهلكين على علم بتلك المنتجات[3] وكيفية استخدامها والسعي إلى تشجيعهم على الإقبال عليها على نطاق واسع.

إن أهمية وتكلفة هذه المرحلة تجعل البنك ينتهج واحدة من الاستراتيجيات التي تضمن له المرور إلى المرحلة التالية، وتتمثل هذه الاستراتيجيات في:

أ- استراتيجية الكشط (القشط) السريع:

وفيها يتم طرح الخدمة بسعر مرتفع قصد استعادة ما يمكن من الأرباح لكل وحدة، حيث يتم في هذه الحالة تكثيف الجهود الترويجية من أجل زيادة التغلغل في السوق، وتطبق هذه الاستراتيجية عند توفر الافتراضات التالية:

- "يكون جزء كبير من السوق المحتمل غير مدرك للمنتج؛
- يتحمس الذين يدركون المنتج لاقتنائه ويستطيعون دفع السعر المطلوب؛
- تواجه المنظمة منافسة محتملة وتريد بناء أولوية للعلامة التجارية"[4].

ب- استراتيجية الكشط البطئ:

وتتمثل في تقديم الخدمة المصرفية بسعر مرتفع وبجهود ترويجية منخفضة قصد تخفيض التكاليف، حيث تطبق في الحالات التالية:

- "صغر حجم السوق المستهدف؛
- وجود معرفة بالمنتج من قبل الجمهور؛
- استعداد الجمهور لدفع السعر المرتفع؛
- انعدام المنافسة الشديدة"[5].

---

[1] Geoffrey Lancaster & Paul Reynolds, Op.Cit, P. 115.

[2] يوسف شاوش، مرجع سابق، ص. 52.

[3] Mary Ann Pezzullo, Op.Cit, P. 155.

[4] محمود جاسم محمد الصميدعي، مرجع سابق، ص. 194.

[5] يوسف شاوش، مرجع سابق، ص. 52.

ج- استراتيجية التغلغل السريع:

تتميز هذه الاستراتيجية بالدخول إلى السوق بسعر منخفض مع بذل جهود ترويجية كبيرة، حيث تطبق هذه الاستراتيجية "عندما تكون الأسواق كبيرة، والمنافسة لا تشعر بنزول الخدمة المصرفية وأن أغلب المستفيدين يكونون حساسين تجاه هذه الخدمة ومن المتوقع أن تكون المنافسة قوية في المستقبل وذلك عندما يدرك المنافسون أهمية هذه الخدمة ويكون سعر الخدمة منخفض ويتناسب مع المنافع المتحققة منها"[1].

د- استراتيجية التغلغل البطئ:

وترتكز على الدخول إلى السوق بسعر منخفض وبجهود ترويجية هي الأخرى منخفضة، حيث تكون هذه الاستراتيجية مقبولة في حالة ما إذا كان حجم السوق كبيرا، وجود إدراك للخدمة في السوق، حساسية السوق للسعر وأيضا إمكانية ظهور المنافسة[2].

2- مرحلة النمو:

وفيها يكون المنتج ما يزال معرضا للفشل (على الرغم من أن معظم حالات الفشل تحدث في وقت مبكر خلال هذه المرحلة)[3].

وعموما تتميز هذه المرحلة بتسارع المبيعات وارتفاع الأرباح نتيجة لتزايد إدراك العملاء ومعرفتهم بوجود الخدمة حيث يتمتع البنك في هذه المرحلة بحصة سوقية مريحة باعتباره الوحيد في الساحة، وذلك على الرغم من المنافسة التي تبدأ في الظهور تدريجيا[4].

ويتبع البنك للحفاظ قدر الإمكان على هذا النمو السريع الاستراتيجيات التالية:

- "التطوير والتحسين في ملامح جودة الخدمة؛
- بيع الخدمة إلى قطاعات عريضة في السوق؛
- التركيز من خلال الإعلان ليس على خلق الإدراك بدرجة أكبر ولكن لجذب أكبر عدد ممكن من العملاء"[5].

3- مرحلة النضج:

تتميز هذه المرحلة باستقرار في المبيعات وبتحقيق أرباح عالية[6]، حيث تكون الخدمة هنا قد احتلت مكانة في السوق، إلاّ أن خطر المنافسة هو الآخر يزداد، ذلك أن الأرباح العالية التي يحققها

[1] محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص. 246- 247.
[2] محمود جاسم محمد الصميدعي، مرجع سابق، ص. 195.
[3] Geoffrey Lancaster & Paul Reynolds, Op.Cit, P. 116.
[4] أحمد محمود أحمد، مرجع سابق، ص. 57- 58.
[5] عوض بدير الحداد، مرجع سابق، ص. 175.
[6] محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص. 247.

البنك، يشجع غيره من المنافسين على الدخول إلى السوق وبأعداد كبيرة مما يجعل الأسعار تنخفض، وفي هذه الحالة يلجأ البنك إلى الاعتماد على الاستراتيجية الدفاعية للمحافظة على الحصة السوقية ومواجهة المنافسة[1] وبالتالي محاولة إطالة عمر الخدمة قدر الإمكان وذلك من خلال[2]:

أ- استراتيجية تعديل السوق:

وتتمثل في محاولة توسيع السوق للعلامة الحالية (الخدمات القائمة) وذلك من خلال التأثير على عاملين يكوّنان رقم المبيعات وهما:

- عدد مستخدمي اسم العلامة من خلال تحويل غير المستخدمين للمنتج إلى مستخدميه، الدخول في أجزاء جديدة للسوق، وكذلك جذب عملاء المنافسين الآخرين؛

– أو التأثير على معدل الاستخدام لكل مستعمل من خلال استخدام المنتج بطرق جديدة واستخدام المنتج لأكثر من غرض.

ب- استراتيجية تعديل المنتج:

وفيها يتم تعديل الخدمة حتى يتم جذب عملاء جدد، وذلك إما بتحسين نوعية الخدمة وأدائها بما يحقق لها ميزة تنافسية أو تحسين وتطوير خصائصها بإضافة خصائص جديدة تضيف منافع لعملائه.

ج- استراتيجية تعديل المزيج التسويقي:

وفيها يلجأ مسؤول التسويق إلى زيادة الحصة السوقية من خلال تغيير عناصر المزيج التسويقي الأخرى كتخفيض السعر، تغيير قنوات التوزيع، تغيير طرق الترويج، حيث عادة ما يكون هذا الأخير تذكيري في هذا النوع من المراحل.

4- مرحلة الانحدار:

تتميز هذه المرحلة بانخفاض كبير في المبيعات وذلك راجع إلى عدة عوامل منها دخول منتجات جديدة أفضل، التطورات التكنولوجية والتي تجعل تلك الخدمة قديمة، تشريعات حكومية معينة...إلخ[3]، لذلك فإنه في هذه المرحلة يلجأ البنك إلى اتباع إحدى الاستراتيجيات التالية أو أكثر[4]:

أ- حذف الخدمة من حزمة الخدمات المقدمة من طرف البنك؛

ب- تخفيض الأسعار إلى أدنى حد ممكن وقد يلجأ البنك إلى ما يسمى بنقطة الغلق وهي التي تسمح بتغطية التكاليف المتغيرة للوحدة الواحدة؛

ج- تخفيض تكاليف التوزيع والترويج؛

---

[1] أحمد محمود أحمد، مرجع سابق، ص. 58.

[2] مأمون نديم عكروش وسهير نديم عكروش، **تطوير المنتجات الجديدة**، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2004، ص. 136- 137.

[3] أحمد محمود أحمد، مرجع سابق، ص. 59.

[4] تيسير العجارمة، مرجع سابق، ص. 190- 191.

د- الاستمرار في تقديم الخدمة بسبب أهميتها لبعض الزبائن أو أنها مكملة لبعض أصناف أخرى من الخدمات.

يمكن تلخيص خصائص واستراتيجيات كل مرحلة من هذه المراحل في الجدولين المواليين:

الجدول رقم 9: صفات مراحل دورة حياة المنتوج

المراحل / الصفات	التقديم (الدخول)	النمو	النضوج	الانحدار (التدهور)
المبيعات	منخفضة	ارتفاع سريع	تبلغ ذروتها	تنخفض
التكاليف	مرتفعة لكل مستهلك	متوسطة لكل مستهلك	منخفضة لكل مستهلك	منخفضة لكل مستهلك
الأرباح	سالبة	تبدأ بالارتفاع	مرتفعة	تبدأ بالانخفاض
المستهلكون	مغامرون	المجددون الأوائل	غالبية	قليلون
المنافسون	قليلون	يتزايدون	كثيرون	يتناقصون

المصدر: نزار عبد المجيد البرواري وأحمد محمد فهمي البرزنجي، **استراتيجيات التسويق: المفاهيم- الأسس- الوظائف**، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2004، ص. 174.

الجدول رقم 10: استراتيجيات المزيج التسويقي خلال دورة حياة المنتوج

المراحل / الاستراتيجيات	التقديم (الدخول)	النمو	النضوج	الانحدار (التدهور)
المنتوج	عرض المنتوج الأساسي	عرض المنتوج الأساسي مع إضافات وضمانات	علاقات وتصاميم متنوعة	التخلص من العناصر الضعيفة
التوزيع	انتقائي	مكثف	أكثر تكثيفا	انتقائي والتخلص من المنافذ
السعر	التكلفة زائد ربح	التسعير لاختراق الأسواق	التسعير لمواجهة المنافسة	تخفيض الأسعار
الترويج	استخدام وسائل ترويج تدفع أساسا للتجربة	تقليل الوسائل لتحقيق الفائدة من الطلب لدى المستهلكين	زيادة التشجيع لتغيير العلامات التجارية	التقليص إلى أدنى مستوى

المصدر: نزار عبد المجيد البرواري وأحمد محمد فهمي البرزنجي، **استراتيجيات التسويق: المفاهيم- الأسس- الوظائف**، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2004، ص. 174.

ثالثا: تطوير (ابتكار) الخدمات المصرفية

إن اعتماد البنوك الإسلامية على أسلمة معاملاتها المصرفية فقط دون السعي إلى تطويرها وتحديثها قد يجعل من ميزتها التنافسية تختفي، ذلك أنها إن لم تقم هي بتجديد وتطوير خدماتها وجدت نفسها خارج السوق ليحل محلها غيرها ممن هم قادرين على ذلك، وفي هذا يقول بيتر دروكر: "إن لم تغير منتجك أو خدمتك القديمة فإن غيرك سوف يفعل"[1].

1- مفهوم تطوير الخدمة المصرفية:

أ- تعريف تطوير الخدمة المصرفية:

يعرف تطوير الخدمة المصرفية على أنّه:

* "إضافة مزايا جديدة لتلك الخدمات بحيث تؤدي هذه المزايا إلى زيادة الطلب على هذه الخدمات"[2].

إن هذا التعريف يحصر مفهوم التطوير أو الابتكار في إضافة منافع جديدة للخدمة الحالية، وهذا يعني أن التطوير يساوي التعديل أو التحسين، وهذا الأمر غير صحيح لأن الابتكار أوسع من ذلك بكثير.

* أو هو عبارة عن تطوير وإيصال الخدمات وفوائدها للعملاء بصورة جديدة ومتفوقة، بحيث تقدم أفضل الحلول الممكنة لتلبية الاحتياجات الحالية[3].

بناء على ما سبق يمكن تعريف ابتكار (تطوير) خدمة مصرفية على أنه عملية تقديم خدمات مصرفية جديدة سواء كان ذلك بإجراء تحسينات أو تعديلات على خصائص ومنافع الخدمة الحالية، أو إضافة خصائص وفوائد جديدة لها، أو إضافة خدمة مصرفية جديدة كليا.

وتجدر الإشارة هنا إلى أن الخدمة قد تكون جديدة بالنسبة للبنك وليست كذلك بالنسبة للسوق، أو العكس إلاّ أنه وفي جميع الحالات لا بد وأن يحس العميل أنها خدمة جديدة تحقق له إشباعا لمتطلباته المتغيرة*.

ب- أهمية تطوير الخدمة المصرفية:

يقول جاك ويلش**: "إذا كان معدل التغير خارج المنظمة أكبر من معدل التغير داخل المنظمة ... فستشهد زوال هذه المنظمة بعينك"[4].

---

[1] Charles D. Schewe, **Marketing Management Issues in Ambulatory Health Care**, New York : Haworth Press, 1991, P. 189.

[2] محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص. 249.

[3] John Frain, **Introduction to marketing**, 4th edition, London: International Thomson Business Press, 1999, P. 199.

* إن تطوير أي خدمة يجب أن يكون من وجهة نظر العميل وليس من وجهة نظر البنك.

** جاك ويلش هو المدير التنفيذي السابق في شركة جنرال إلكتريك لمدة 30 سنة، وقد أعلن عنه أنه أفضل مدير في القرن العشرين، وذلك بالنظر إلى النتائج التي حققها فقد أحدث ثورة في مجال الأعمال بما أنجزه في شركته.

[4] "قواعد التسويق وأساليبه"، **http://olom.info/ib3/ikonboard.cgi?act=ST;f=13;t=26100**، 17 أوت 2006.

بناء على هذا القول، فإن أهمية تطوير خدمة مصرفية جديدة يمكن إظهارها كما يلي:

- المساعدة على التكيف مع التطورات والتغيرات التي تحدث في حاجات ورغبات العملاء، مما يساهم في الحفاظ عليهم وجذب المزيد منهم.

- المساهمة في زيادة حجم التعامل والمبيعات في السوق الحالية وذلك من خلال[1]:

- زيادة البيع المتقاطع*: وهو امتلاك شبكة من الفروع ورصيدا من العملاء الذين يزورون هذه الفروع بانتظام؛
- جذب حسابات جوهرية من المنافسين: ويعني السعي إلى تطوير خدمات مصرفية تستهدف إقناع العملاء لدى البنوك المنافسة بتحويل حساباتهم إلى بنوك أخرى؛
- تطوير منتجات مصرفية وعرضها للبيع لعملاء البنوك المنافسة بشكل مستقل عن جوهر الحساب إذ أن "بيع جوانب معينة من خدمة مصرفية لعملاء المصارف المنافسة وبشكل مستقل عن جوهر الحساب تعد أسهل بالمقارنة مع عملية إقناع أو ترغيب عملاء البنوك المنافسة بتحويل حساباتهم"؛

- تخفيض تكلفة تقديم خدمات مصرفية مشابهة تقدمها مصارف منافسة أخرى.

2- مراحل عملية تطوير الخدمة المصرفية:

تمر هذه العملية بمجموعة من المراحل تتمثل في:

أ- مرحلة توليد الأفكار:

تبدأ عملية تقديم خدمة جديدة بفكرة، يتم الحصول عليها من مصادر داخلية كمقترحات العاملين بالمصرف، مدراء المصرف التنفيذيون من ذوي الخبرة، إدارة التسويق، إدارة البحث والتطوير (وهي أفضل المصادر)، أو مصادر خارجية كالبحوث والدراسات الأكاديمية، المنافسون، معرفة حاجات الحكومة، الموزعون والشركات ذات العلاقة بالمصرف والعملاء[2]، حيث تلجأ الكثير من الشركات إلى سؤال عملائها لتقديم أفكار جديدة وذلك إما بطريقة رسمية أو غير رسمية كالشكاوى الصادرة عنهم

---

[1] أحمد محمود أحمد، مرجع سابق، ص. 73- 74.

* البيع المتقاطع أو ما يسمى بالبيع متعدد المنتجات (Cross Selling)، هو البيع الذي تسعى من خلاله البنوك إلى تقديم أكبر عدد ممكن من الخدمات للزبون الواحد وبوقت واحد، أي إقناع الزبون بشراء عدة منتجات مكملة للمنتج الذي جاء من أجله، أو العرض عليه خدمات أخرى يقوم البنك بتقديمها وإقناعه بها، حيث يزداد ولاء العملاء مع ازدياد عدد المنتجات التي يتعاملون فيها مع البنك، وقد أثبتت دراسة أجرتها شركة Forester Research بعنوان "الاستفادة من فرص البيع" في جوان 2006، أن أكثر عمليات البيع المتقاطع فعالية تحدث خلال 90 يوما بعد قيام أحد العملاء بفتح حساب وديعة مبدئي.

أنظر في ذلك إلى:

- "مصرف شامل"، http://ar.wikipedia.org، 15 ديسمبر 2008؛
- "متابعة المبيعات: لماذا الصراع بين خدمات الأمانة والوساطة المالية بالتجزئة؟"، **مجلة الدراسات المالية والمصرفية**، المجلد الخامس عشر، العدد الأول، مارس 2007، ص. 51.

[2] أحمد محمود أحمد، مرجع سابق، ص. 79.

كما حدث بالنسبة لشركة General Foods عندما قدمت سلسلة جديدة من التعبئة والتغليف لمنتجاتها بعد أن تم تحديدها انطلاقا من شكاوى عملائها[1].

ب- مرحلة تصفية الأفكار:

لا يمكن تجربة كل الأفكار إذ لا بد من مراعاة الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها البنك وكذلك إمكانياته ممّا يعني ضرورة تصفية تلك الأفكار واختيار الملائم منها، والتي تستحق أن نقوم بدراستها[2].

ج- مرحلة الدراسة الاقتصادية:

حيث يتم من خلالها دراسة وتحليل مدى الجدوى الاقتصادية للفكرة، تكلفتها والعائد الذي يمكن أن يتحقق من تنفيذها، ومحاولة معرفة مدى تأثيرها (إيجابيا أو سلبيا) على مجموعة الخدمات الحالية التي يقوم بتقديمها البنك أو على السوق البنكية ككل[3].

د- مرحلة تحديد مواصفات الخدمة:

وفيها يتم إعداد نموذج أولي للخدمة المصرفية الجديدة[4].

هـ- مرحلة الاختبار التسويقي للخدمة:

وفيها يتم تجربة الخدمة، حيث عادة ما تقوم البنوك باختبارها في بعض الفروع الرئيسية لمعرفة رد فعل العملاء ومدى تقبلهم لها، إذ يمكنهم في هذه الحالة إبداء ملاحظاتهم التي يمكن من خلالها تحسين المنتج إذا لزم الأمر[5]، وتعتبر هذه المرحلة من أهم مراحل عملية تطوير الخدمات باعتبار أن نجاح فكرة الخدمة يكون غير مؤكد في البداية.

و- مرحلة تقديم الخدمة:

بعد مرحلة الاختبار التسويقي والتي تعطي الإشارة الخضراء بعرض الخدمة في السوق تأتي مرحلة تقديم الخدمة والتي يتم فيها تعميم الخدمة على نطاق واسع، حيث تشير إلى بداية دورة حياتها[6].

ز- مرحلة التقييم:

وهي المرحلة النهائية في تطوير المنتجات الجديدة، يتم فيها استخدام البحوث الأولية والثانوية، حيث تشمل خطة كاملة لرصد النتائج رصدا فعالا يمّكن البنك من اتخاذ إجراءات تصحيحية عند الضرورة، إضافة إلى تسهيل الإدخال المقبل لمنتجات جديدة، وبعبارة أخرى فإن الغرض من التقييم هو مرحلة التعلم من التجربة[7].

---

[1] Robert D. Histrich, Op.Cit, P. 161.

[2] عوض بدير الحداد، مرجع سابق، ص. 181.

[3] براهمي زرزور، مرجع سابق، ص. 90.

[4] عوض بدير الحداد، مرجع سابق، ص. 183.

[5] Ved Prakash, Op.Cit, P. 306.

[6] Idem.

[7] Mary Ann Pezzullo, Op.Cit, P. 164.

3- استراتيجيات تطوير الخدمة المصرفية:

أمام البنك عدة استراتيجيات لتطوير خدماته ومنها[1]:

أ- إستراتيجية تنمية وتطوير السوق:

وتعني إشباع حاجات ورغبات قطاعات سوقية جديدة بالاعتماد على خدمات مصرفية حالية مثل تدعيم وتوسيع شبكات التوزيع للوصول إلى مناطق جديد أو تطوير مواصفات في الخدمة وتكثيف حملات الترويج يكون الهدف منها هو تعريف هؤلاء الزبائن الجدد بالخدمة، أو القيام بالبحث عن زبائن جدد إضافة للمحافظة على الحاليين منهم.

ب- إستراتيجية اختراق السوق:

وتعتمد هذه الاستراتيجية على قيام البنك "بزيادة حجم تعامله من خدماته الحالية في سوقه الحالي" وذلك من خلال تشجيع الزبائن الحاليين على زيادة حجم تعاملهم بالخدمات الحالية ومحاولة جذب عملاء المصارف المنافسة لشراء خدماته، كما يسعى أيضا إلى استقطاب عملاء محتملين لهم خصائص تشبه خصائص العملاء الحاليين.

ج- إستراتيجية تطوير الخدمات الجديدة وتحسين الخدمات الحالية:

وفيها يتم الدخول إلى السوق الحالية بمنتجات جديدة أو خدمات حالية إلاّ أنه تم تحسينها وتعديلها في ناحية ما لتلائم حاجات ورغبات العملاء.

د- إستراتيجية التنويع:

يكون التطوير على مستويين، أي الدخول بخدمات مصرفية جديدة والتي عادة ما تكون خارجة عن نطاق الخدمات المألوفة إلى أسواق جديدة أيضا.

والشكل التالي يعطي ملخص حول هذه الاستراتيجيات:

الشكل رقم 18: مصفوفة الخيارات الاستراتيجية لتطوير الخدمات المصرفية



Source : John Frain, **Introduction to marketing**, 4th edition, London: International Thomson Business Press, 1999, P. 233.

[1] Md Seghir Djitli, **Marketing Strategique**, Op.Cit, 2000, P. 71- 72.

4- أسباب فشل الخدمة الجديدة:

من بين الأسباب التي تجعل الخدمة الجديدة تفشل في السوق نذكر[1]:

أ- عدم وجود ميزة تنافسية، أو حدوث ردود فعل غير متوقعة من قبل المنافسين، أو كليهما معا؛

ب- ضعف المكانة في السوق؛

ج- رداءة نوعية (جودة) الخدمة؛

د- عدم إيصال منافع الخدمة الموعودة للعملاء؛

هـ- ضعف العلاقة السعر/ الجودة؛

و- تقديرات خاطئة عن تكاليف الإنتاج والتسويق؛

ز- تقديرات خاطئة عن إمكانيات السوق وغيرها من بحوث التسويق الخاطئة؛

ح- سوء اختيار قنوات التوزيع؛

ط- التغير السريع في السوق بعد عرض الخدمة.

رابعا: تأثير الجودة على تقديم الخدمات المصرفية

1- تعريف الجودة:

تعتبر الجودة بمثابة الشريان الحيوي الذي يمد البنك بدماء جديدة تتمثل في المزيد من العملاء الجدد والحفاظ على الحاليين منهم، كما تعمل على زيادة الربحية مما يحقق له ميزة تنافسية[2]، حيث تعرف الجودة على أنها:

* "معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات العملاء لهذه الخدمة"[3].

* أو هي " درجة الامتياز والتفوق التي تمتلكها المنظمات المنتجة"[4].

* كما تعرف أيضا من قبل منظمة المعايير الدولية (ISO) على أنها: "مجموعة من صفات وخصائص المنتج أو الخدمة المتعلقة بقدراتها على تلبية الاحتياجات المعلنة والمتوقعة"[5].

* أما الوكالة الفرنسية للمعايير (AFNOR) فقد عرفتها على أنها: "قدرة المنتج على تلبية حاجات المستخدمين"[6].

[1] J. Paul Peter & James H. Donnelly, Op.Cit, P. 115-116.

[2] أحمد محمود أحمد، مرجع سابق، ص. 105.

[3] عوض بدير الحداد، مرجع سابق، ص. 336.

[4] J. Paul Peter & James H. Donnelly, Op.Cit, P. 91.

[5] Jean-claude Dufour & Stéphane Maisonnas, **Marketing et Services : du transactionnel au relationnel**, Sainte-Foy : Presse de l'Université Laval, 1997, P. 131- 132.

[6] Pierre Elglier, **Marketing et stratégie des services**, préface de Jacques Barraux, Paris: Economica, 2004, P. 73.

وعليه فإن الجودة تعبر عن مدى قدرة الخدمة على تلبية حاجات ورغبات المستفيدين ومدى توافقها مع توقعاتهم، حيث تتأثر هذه الأخيرة بمجموعة من العوامل تتمثل في[1]:

- **اتصالات الكلمة المنطوقة**: وهي التي تتعلق بآراء أصدقاء العميل في البنك.
- **الحاجات والتفضيلات الشخصية**: كتفضيلات ظهور العاملين في المصرف بملابس أنيقة.
- **التجارب السابقة للعميل مع المصرف**: والتي يمكن أن تقرر استمرارية تعامله معه من عدمها.
- **البدائل المتاحة**: والتي تشير إلى مدى إدراك ومعرفة العميل لبدائل الخدمة المتاحة له.
- **الاتصال الخارجي**: والذي يتمثل في الوسائل الترويجية ومدى تأثيرها عليه، والتي تشتمل على وعود البنك بشأن خدماته.

2- **معايير (أبعاد) جودة الخدمة**:

نتيجة لطبيعة الخدمات غير ملموسة فقد جرت محاولات جادة لإعطاء معايير يمكن من خلالها قياس جودة الخدمة، إلاّ أنها لم تستطع التوصل إلى تحديد دقيق لتلك المعايير، ذلك أن هناك من يصنف تلك المعايير إلى ثلاث أبعاد هي: الجودة المادية (تشمل جميع الجوانب المادية في الخدمة كالمعدات والتجهيزات)، جودة الشركة (تتعلق بصورة المؤسسة والانطباع العام عنها)، والجودة التفاعلية (الناشئة من عمليات التفاعل بين العاملين في مؤسسة الخدمة وبين العملاء المستفيدين من الخدمة)[2].

في حين نجد Gronroos يصنف أبعاد الجودة إلى[3]:

- الجودة الفنية وهي التي ترتبط بما يحصل عليه المستفيد فعليا من الخدمة حيث يمكن التعبير عنها بالسؤال: ما الذي يتم تقديمه؟
- والجودة الوظيفية وهي التي تشير إلى الطريقة التي يتم بها نقل الجودة الفنية للمستفيد والتي يعبر عنها بالسؤال: كيف تتم عملية تقديم الخدمة؟

وفي تصنيف آخر، يقسم الباحثون أبعاد الجودة إلى ثلاثة معايير هي: الجودة الفنية، الجودة الوظيفية، إضافة إلى الصورة الذهنية للمؤسسة (البنك)، والتي تعكس انطباعات الزبائن عن البنك، حيث تتوقف بدورها على تقييم الزبائن للجوانب الفنية والوظيفية للخدمة المصرفية[4].

وقد تم بعدها في دراسات متلاحقة تلخيص مختلف الأبعاد في خمسة أبعاد* سميت بنموذج جودة الخدمة "SERVQUAL"، والتي تتمثل في:

---

[1] أحمد محمود أحمد، مرجع سابق، ص. 111- 112.

[2] تيسير العجارمة، مرجع سابق، ص. 341.

[3] أحمد محمود أحمد، مرجع سابق، ص. 106.

[4] هواري معراج، "تأثير السياسات التسويقية على تطوير الخدمات المصرفية في المصارف التجارية الجزائرية: دراسة ميدانية"، **أطروحة دكتوراه دولة غير منشورة**، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة الجزائر، 2007، ص. 38.

أ- الاعتمادية:

وهي تمثل مدى قدرة مورد الخدمة (البنك) على أداء الخدمة بشكل دقيق يعتمد عليه وذلك من حيث الوقت، وطريقة الإنجاز...إلخ[1].

ب- الأشياء الملموسة:

وتشمل العناصر المادية المرتبطة بالخدمة (المقاعد، الإضاءة، المعدات والمكائن ...إلخ)[2].

ج- الاستجابة:

وتتمثل في مدى سرعة أداء الخدمة ومستوى الاستعداد الذي يبديه مورد الخدمة لمساعدة عملائه، كالإجابة على استفساراتهم مثلا[3].

د- الأمان والثقة:

يمثل بعدا أساسيا يعتمد عليه العميل في اختيار البنك، ويعني الأمان هنا خلو الخدمة المقدمة للعملاء من الخطأ أو الخطر أو الشك[4].

ه- التعاطف:

وهو إبداء العناية والاهتمام بمشاكل العميل والعمل على إيجاد حلول لها بطرق إنسانية وراقية، حيث تتضمن توفير الخدمة في الوقت والمكان المناسبين، درجة فهم مورد الخدمة للعميل والاتصال[5].

وقد حدد كوتلر الأهمية النسبية لهذه الأبعاد التي يحكم بها العميل على جودة الخدمة كما يلي[6]:

الاعتمادية: 32% ، الاستجابة: 22% ، الأمان والثقة: 19% ، التعاطف: 16% ، الملموسية: 11%.

3- أساليب تحسين مستوى جودة الخدمة:

في البداية لا بد من الإشارة إلى مستويات الجودة، حيث نميز هنا خمسة مستويات لها تتمثل في[7]:

- الجودة المتوقعة من قبل الزبائن: تتمثل في الجودة التي يرى العملاء ضرورة توافرها.
- الجودة المدركة من طرف إدارة البنك وترى أنها مناسبة.
- الجودة القياسية: وهي الجودة المحددة بالمواصفات النوعية للخدمة.
- الجودة الفعلية: وهي التي تعبر عن الطريقة التي تؤدى بها الخدمة فعلا.

---

[1] هواري معراج، مرجع سابق، ص. 39.
[2] أحمد محمود أحمد، مرجع سابق، ص. 110.
[3] عوض بدير الحداد، مرجع سابق، ص. 344.
[4] المرجع نفسه.
[5] أحمد محمود أحمد، مرجع سابق، ص. 111.
[6] تيسير العجارمة، مرجع سابق، ص. 333.
[7] المرجع نفسه، ص. 331.

- الجودة المروجة للزبائن: وهي الجودة التي تم وعد الزبائن بالحصول عليها من خلال الحملات الترويجية.

ومن أجل تقليل الفرق الحاصل بين توقعات العميل والجودة الفعلية المدركة للخدمة، فإن هناك عدة أساليب يتم اعتمادها لتحقيق ذلك والتي تتمثل في[1]:

أ- معرفة وإدراك المحددات الرئيسية لجودة الخدمة، إذ تلعب البحوث الميدانية وجمع المعلومات دورا مهما في إدراك المحددات التي تحكم جودة الخدمة كما يراها ويدركها العميل، سواء ما تعلق منها بخدمات البنك أو بخدمات المنافسة، إذ أن تلك المحددات ستساهم كثيرا في بناء برامج تحسين الجودة واستراتيجيات الخدمة؛

ب- صياغة وتثبيت معايير الجودة وإبلاغها للعاملين وإفهامهم بها مع مراعاة أن تكون تلك المعايير تترجم فعلا توقعات العملاء؛

ج- "وضع معايير للأداء تفوق الحد الأدنى للمعايير المتعارف عليها على مستوى الصناعة الخدمية"؛

د- عرض ضمانات محددة لأداء الخدمة، فقد تلجأ بعض البنوك إلى ضمان السرعة في أداء عملية منح القروض كأن تقوم بذلك خلال 24 ساعة أو 48 ساعة، وإذا ما تم الوفاء بذلك، فإن سمعة البنك سوف تعزز في أذهان عملائه؛

هـ- "تبني بعض المعايير المحددة للجودة ذات القبول العالمي مثل ISO 9002"؛

و- العلاقات التفاعلية بين مفهوم الخدمة والمستفيد حيث يتم تدريب العاملين بشكل مستمر على أساليب التعامل مع العملاء، وكذلك تزويد هؤلاء بكافة المعلومات الخاصة بمشاكل العملاء وكيفية حلها، كل ذلك من شأنه أن يساعد كثيرا على تحسين مستوى الأداء ومن ثم تحقيق توقعات العملاء للخدمة ولكل من التسويق الداخلي والتسويق بالعلاقات دور مهم في ذلك.

ويعرّف التسويق الداخلي على أنه التسويق الذي ينظر إلى العاملين على أنهم عملاء داخليون يجب إقناعهم بالخدمات التي يشرفون على تقديمها حتى ينعكس ذلك على تعاملهم مع العملاء الخارجيين إذ أن فعالية هذا التسويق ترتبط باتخاذ الإجراءات التالية: "ثقافة الخدمة، إدارة الموارد البشرية، نشر أو بث المعلومات التسويقية إلى العاملين، تنفيذ نظام الحوافز والإقرار بجهود العاملين". أما التسويق بالعلاقات فيظهر من خلال "الاحتفاظ بالعملاء، تعزيز العلاقات الداخلية والخارجية للخدمة، تقريب المسافات ما بين التسويق، خدمة العملاء وجودة الخدمة المدركة".

[1] هواري معراج، مرجع سابق، ص. 45- 47.

ز- من الأمور المهمة بالنسبة للخدمات خاصة الخدمات المصرفية التي تتسم بصعوبة تمييزها عن المنافسة هو تحقيق التميز إذ أنه يشمل الحصول على درجات عالية من محددات جودة الخدمة من وجهة نظر العميل.

المطلب الثاني: الواقع العملي للمنتج المصرفي في بنك البركة الجزائري

أولا: المزيج الخدمي لبنك البركة الجزائري

1- ودائع البنك:

يمكن التمييز هنا بين نوعين من الودائع:

أ- ودائع بدون عائد؛

ب- ودائع ذات عائد.

أ- ودائع بدون عائد:

وهي تتمثل في الودائع الجارية أو تحت الطلب، والتي لا يأخذ أصحابها ربحا عليها باعتبار أن البنك ضامنا لها، حيث يكون للعميل هنا الحق في استخدامها متى شاء.

ويتم فتح هذا الحساب ابتداء من 20000 دج، وهو حساب متنوع حسب طبيعة العملاء حيث نجد فيه:

- **الحسابات الجارية**: وهي الحسابات التي تفتح للأشخاص الاعتباريين (مهنيين، مؤسسات...) بناء على طلب منهم، والتي تمكنهم من أداء جميع العمليات ذات الصلة بعملهم كإجراء عمليات سحب أو إيداع بالعملة الوطنية، تسديد شيكات أو أوراق تجارية، القيام بالتحويلات ...إلخ.

- **حساب الشيكات**: وهو حساب متاح للأشخاص الطبيعيين يمكّنهم من إجراء المعاملات الشخصية من الطبيعة غير التجارية كعمليات الإيداع والسحب بالدينار، القيام بالتحويلات ...إلخ.

- **حساب عملات أجنبية للأشخاص الاعتباريين**: وهو حساب موجه للمؤسسات والمهنيين الذين يمارسون التجارة الخارجية.

- **حساب العملات الأجنبية للأفراد**: وهو موجه للأشخاص الطبيعيين الذين يكونون في حاجة إلى إدارة أموالهم بعملات أجنبية بسيطة وآمنة، وهو مفتوح للأفراد سواء كانوا مقيمين أو غير مقيمين في الجزائر، حيث يساعدهم على تنفيذ جميع المعاملات الشخصية ذات الطابع غير التجاري بالعملات الأجنبية بما في ذلك عمليات الدفع والسحب، تلقي تحويلات من الخارج وإجراء تحويلات إلى البلدان الأجنبية.

ب - الودائع ذات عائد:

وهي الودائع التي يستحق أصحابها عائدا عليها، لأنه يتم استخدامها في مشاريع استثمارية موافقة للشريعة الإسلامية، حيث تقسم هذه الودائع إلى:

- **ودائع التوفير**: وهي ودائع ذات طابع ادخاري مع إمكانية السحب منها في أية لحظة، حيث يعطى صاحبها دفتر للتوفير، يتم فيه تسجيل كل المبالغ المودعة أو المسحوبة، ويفتح هذا النوع من الحسابات لكل الأشخاص الطبيعيين ابتداء من 2000 دج، وفي بعض الأحيان 10000 دج.

- **الودائع الاستثمارية**: وفيها لا يستطيع العميل سحب ودائعه قبل التاريخ المتفق عليه، حيث تعتبر هذه الحسابات هي أفضل الحسابات بالنسبة للبنك، إذ من خلالها يستطيع هذا الأخير ممارسة وظيفته بحرية.

وتتوفر لدى بنك البركة عدة أنواع من هذه الحسابات تتمثل في: حسابات ذات الحد الأدنى 10000 دج، 50000 دج، 100000 دج، 500000 دج، 1000000 دج، 5000000 دج.

ج- تطور الودائع في فرع بنك البركة سطيف:

يظهر الجدولين التاليين تطور حجم الموارد في فرع بنك البركة سطيف.

- **تطور قيمة حسابات الودائع بالعملة الوطنية:**

الجدول رقم 11: تطور الموارد بالعملة الوطنية في فرع البركة سطيف بين 2006 و 2008

الوحدة: مليون دج

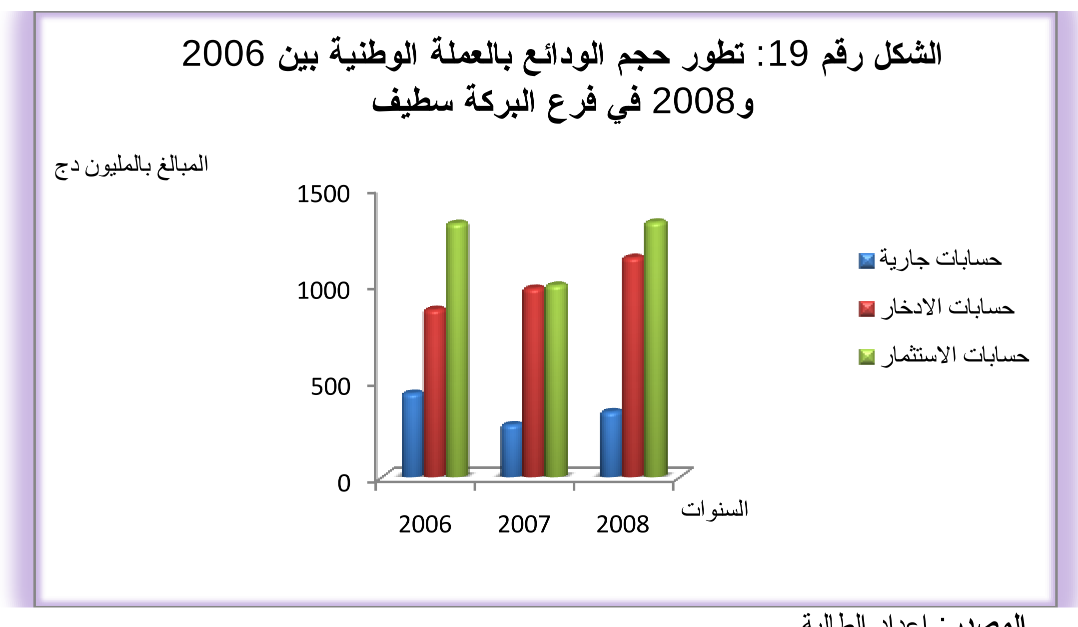
السنة / الودائع	2006		2007		2008	
	القيمة	النسبة %	القيمة	النسبة %	القيمة	النسبة %
- حسابات جارية	434.489	**16.58**	271.822	**12.09**	339.113	**12.10**
- حسابات الادخار	869.468	**33.17**	979.806	**43.6**	1139.424	**40.66**
- حسابات الاستثمار	1316.580	**50.24**	995.330	**44.29**	1323.390	**47.23**
المجموع	2620.537	**100**	2246.958	**100**	2801.927	**100**

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق الفرع الداخلية.

ما يلاحظ من الجدول أعلاه أن مجموع الودائع انخفض خلال 2007 بنسبة تقدر بـ 14.25% عن سنة 2006، لترتفع بعدها سنة 2008 بنسبة تقدر بـ 24.69%، حيث شهدت هذا الانخفاض كل من الحسابات الجارية وحسابات الاستثمار في حين بقيت حسابات الادخار تتزايد عبر السنوات الثلاث.

كما يلاحظ أيضا أن حسابات الاستثمار دائما تأخذ حصة الأسد من إجمالي ودائع الفرع، تليها في ذلك حسابات الادخار، في حين أن الحسابات الجارية لم تتجاوز نسبتها 16.58% والتي تحققت في سنة 2006، حيث سجّل انخفاض مساهمتها في إجمالي ودائع الفرع في السنوات اللاحقة لتصل إلى 12.1% سنة 2008 أي بانخفاض يقدر ب 4.48% عن سنة 2006، وهذا يدل على أن العملاء يفضلون استثمار أموالهم من أجل الحصول على ربح حلال بدل من وضعها في حسابات جارية لا يحصلون من خلالها على أي شيء، إضافة إلى استحقاق الزكاة على المبالغ الموجودة فيها إذا ما بلغت هذه الأخيرة النصاب.

ويمكن إظهار هذه التغيرات في موارد البنك من خلال الشكل التالي.



الشكل رقم 19: تطور حجم الودائع بالعملة الوطنية بين 2006 و2008 في فرع البركة سطيف

المصدر: إعداد الطالبة.

- تطور قيمة حسابات الودائع بالعملة الأجنبية والمقيمة بالعملة الوطنية:

الجدول رقم 12: تطور قيمة الودائع بالعملة الصعبة في فرع البركة سطيف بين 2006 و2008

الوحدة: مليون دج

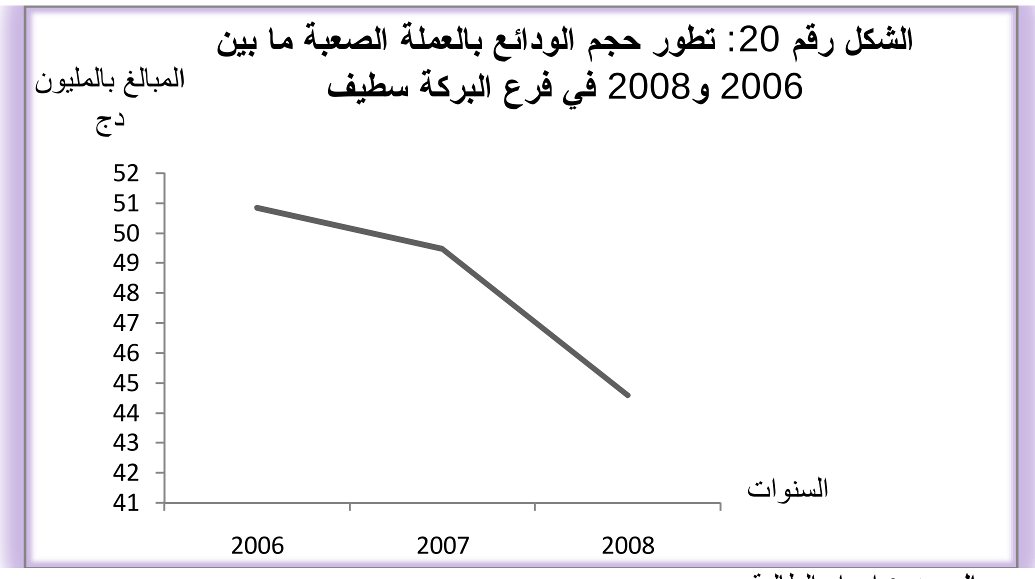
السنة / الودائع	السنوات			نسب التطور بين السنوات		
	2006	2007	2008	2007 -2006	2008 -2007	2008 -2006
- حسابات جارية	50.84	49.47	44.59	%2.71 -	%9.86 -	%12.29 -
- حسابات الادخار	-	-	-	-	-	-
- حسابات الاستثمار	-	-	-	-	-	-
المجموع	50.84	49.47	44.59	%2.71 -	%9.86 -	%12.29 -

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق الفرع الداخلية.

يبين هذا الجدول أن موارد العملاء بالعملة الصعبة موجهة فقط إلى الحسابات الجارية، وهذا يعني أن العملاء يحتاجون العملة الصعبة في تسيير عملياتهم اليومية وهذا ما يفسر قيمتها المساوية للصفر في حسابات الاستثمار والادخار.

كما يبين أيضا هذا الجدول انخفاض قيمة الحسابات الجارية بالعملة الصعبة من سنة لأخرى، حيث وصلت نسبة انخفاض هذه الودائع بين 2006 و2008 إلى 12.29%.

ويمكن إظهار هذا التغير من خلال الشكل التالي:



المصدر: إعداد الطالبة.

انطلاقا من الجداول السابقة يمكن استنتاج إجمالي الموارد التي يقدمها فرع البركة سطيف كما يلي:

الجدول رقم 13: تطور إجمالي ودائع فرع البركة سطيف بين 2006 و2008

الوحدة: مليون دج

السنة / الودائع	2006		2007		2008	
	المبلغ	النسبة %	المبلغ	النسبة %	المبلغ	النسبة %
- بالعملة الوطنية	2620.537	**98.09**	2246.958	**97.84**	2801.927	**98.43**
- بالعملة الأجنبية	50.84	**1.9**	49.47	**2.15**	44.59	**1.56**
المجموع	2671.377	**100**	2296.428	**100**	2846.517	**100**

المصدر: إعداد الطالبة.

يظهر الجدول أعلاه تغلب واضح لحسابات العملة الوطنية على حسابات العملة الأجنبية في جميع السنوات الثلاث، وهذا أمر طبيعي نظرا لكون أن حسابات العملة الأجنبية منحصرة في الحسابات الجارية فقط، كما أن العملاء يستخدمون تلك الحسابات في تسوية معاملاتهم اليومية المتعلقة بالتجارة

الخارجية وليسوا بحاجة إلى ادخار أموالهم أو استثمارها بالعملة الأجنبية باعتبار أن عمليات الاستثمار تتم على المستوى الوطني.

لقد شكل إجمالي الودائع التي يملكها الفرع في سنة 2006 نسبة 7.31% من إجمالي ودائع بنك البركة الجزائري لنفس السنة، والتي وصلت قيمتها إلى 36531 مليون دينار جزائري حسب تقرير بنك البركة الجزائري السنوي لسنة 2006، ويمكن إيضاح هذه النسبة أكثر من خلال الشكل البياني التالي.



المصدر: إعداد الطالبة.

2- تمويلات بنك البركة الجزائري:

أ- تمويل الأفراد:

وهو التمويل الموجه للأفراد الطبيعيين حيث يقسم إلى:

- **تمويل السيارات السياحية**: وهو تمويل يهدف البنك من خلاله إلى مساعدة الأفراد للحصول على سيارات للاستخدام الذاتي، حيث تصل فيه نسبة تمويل البنك إلى 70% من قيمة الأصل، كما تصل مدة السداد إلى 48 شهرا، حيث تستخدم فيه صيغة المرابحة.

لقد تم اعتماد تمويل السيارات في بنك البركة ابتداء من سنة 1999*، حيث تمكّن البنك منذ سنة 2001 من تمويل شراء 47500 سيارة** منها 17500 سيارة في سنة 2007[1].

أما بالنسبة للفرع محل الدراسة فقد بدأ في منح هذا النوع من التمويل في سنة 2004، حيث يظهر الجدول أدناه تطور هذا التمويل ابتداء من هذه السنة وحتى غاية الشهرين الأوليين من سنة 2009.

* أنظر للملحق رقم 1.
** يشمل هذا العدد السيارات بنوعيها السياحية والنفعية.
[1] الصيرفة الإسلامية في الجزائر المال الخجول، **http://mosgcc.com/mos/magazine/article.php?storyid=1109**، 20 جوان 2008.

الجدول رقم 14: تمويل فرع البركة سطيف للسيارات السياحية ما بين 2004 و2009

الوحدة: دج

التمويل / السنة	مبلغ التمويل	عدد مرات منح التمويل	نسب التطور عبر السنوات %
2004	83885374.59	157	-
2005	370194185.28	654	316.56
2006	265262729.36	582	11 -
2007	420847067.22	817	40.37
2008	598597081.51	1081	32.23
جانفي وفيفري 2009	53756843.73	93	-
المجموع	1792543281.69	3884	-

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق الفرع الداخلية.

يلاحظ من الجدول أعلاه أن تمويل السيارات في الفرع يزداد من سنة إلى أخرى على الرغم من انخفاضه في سنة 2006 والذي وصل إلى 11%، حيث يبلغ متوسط زيادته إذا ما استثنينا الشهرين الأوليين لسنة 2009 بـ 758.2* تمويل لكل سنة أي ما يعادل قيمة 347757287.6 دج**.

ويظهر الشكل التالي تطور عدد التمويلات ما بين 2004 و2008.



المصدر: إعداد الطالبة.

* تم الحصول على هذا العدد بالعلاقة التالية: مجموع عدد مرات منح التمويل \ عدد السنوات.

** تم الحصول على هذا العدد بالعلاقة التالية: مجموع مبالغ التمويل \ عدد السنوات.

- **التمويل العقاري:**

وهو منتج جديد تم طرحه في السوق في نهاية 2006 وبداية 2007، يوجه إلى تمويل السكنات الجديدة، السكنات المستعملة، بناء ذاتي، أشغال التوسيع وأعمال التهيئة، حيث تصل نسبة مساهمة البنك فيه إلى 80% من سعر العقار.

ويعتبر الحد الأدنى لمرتب الأفراد الذي يسمح بالاستفادة من هذا التمويل هو 40000 دج، حيث يمكن هنا الجمع بين مرتبي فردين في العائلة كالزوج والزوجة، الأخ وأخته، الأب وابنه مثلا.

كما تصل مدة التمويل إلى 20 سنة كأقصى حد، حيث يعتبر السن 65 سنة هو الحد الأقصى لأعمار الأفراد المسموح لهم بالحصول على هذا التمويل.

ويلّخص الجدول أدناه مختلف الصيغ المستخدمة في هذا التمويل.

الجدول رقم 15: الصيغ المستخدمة في تمويل العقارات

العقارات الممولة	الصيغ المستعملة	مدة تأجيل السداد المسموح بها
- السكنات الجديدة	- الإجارة، المرابحة	3 أشهر
- السكنات المستعملة	- الإجارة، المرابحة	3 أشهر
- البناء	- الاستصناع	12 شهرا
- التوسيع	- الاستصناع	6 أشهر
- التهيئة.	- الاستصناع	6 أشهر

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على موقع بنك البركة الجزائري: **www.albaraka-bank.com**

على الرغم من توفر هذا التمويل في الفرع محل الدراسة إلا أنه لا يقوم بمنحه، وهذا راجع إلى انعدام الطلب عليه، وإن وجد فهو قليل جدا، ويرجع السبب في ذلك إلى السعر المرتفع لهذا التمويل، والذي لم يستطع العملاء الأفراد تحملّه.

ب - تمويل المؤسسات:

ينقسم التمويل الموجه للمؤسسات إلى نوعين هما:

- قروض الاستغلال؛ - قروض الاستثمار.

- **قروض الاستغلال**: وهي قروض قصيرة الأجل موجهة إلى تمويل دورة استغلال المؤسسة كتمويل مشترياتها من المواد الأولية، منتجات نصف مصنعة أو مصنعة، أو التمويل المسبق للصادرات*، حيث تستخدم فيها كل من المرابحة قصيرة الأجل والسلم.

- **قروض الاستثمار**: وهي عبارة عن التمويلات الموجهة إلى المشاريع الاستثمارية التي تقوم بها المؤسسة، حيث يمكن تقسيمها إلى:

- **التمويل الكلاسيكي للاستثمارات**: وهو تمويل متوسط الأجل، موجه إلى المشاريع الاستثمارية التي تكون في إطار الإنشاء، التوسيع، أو التجديد، حيث تصل فيه نسبة تمويل البنك إلى 70 % من التكلفة الإجمالية للمشروع، كما تصل فيه مدة التمويل إلى خمس سنوات.

ونظرا لأهمية هذا التمويل فإن البنك ومن ضمنه فرع سطيف لا يمنح هذا التمويل إلا بإجراء دراسة الجدوى الاقتصادية لهذه المشاريع وذلك باللجوء إلى مكاتب دراسات غير تابعة للفرع (أي خارجية) من أجل تحقيق ذلك.

إن منح هذا النوع من التمويل من طرف الفرع يكون في حالتين هما:

الأولى: إذا كان العميل لا يملك سندات صندوق (Bons de Caisses) لدى الفرع، فإن منح التمويل يمر بالمراحل التالية:

- القيام بدراسة الجدوى الاقتصادية للقرض من قبل جهة خارجية؛
- عند الموافقة وإثبات الجدوى الاقتصادية يتم عرض المشروع على مدير الفرع لأخذ الموافقة عليه؛
- إذا وافق المدير يتم إرسال الملف إلى المقر الرئيسي لبنك البركة حيث يتقرر منح القرض من عدمه من طرف لجنة التمويل المتواجدة على مستوى المقر الرئيسي؛
- إذا كان قرار هذه اللجنة بالإيجاب فإنه يتم منح القرض ولكن بضمانات تتمثل في ضمانات عقارية لا تشمل الأراضي.

الحالة الثانية: إذا كان العميل يملك سندات صندوق في الفرع، فإن ذلك سوف يجنّبه كافة الإجراءات المذكورة سابقا، حيث يستطيع الفرع هنا منح القرض مباشرة بعد دراسته للجدوى الاقتصادية للمشروع، وتكون سندات الصندوق بمثابة ضمان لهذا القرض.

ويستخدم لهذا النوع من التمويل كل من المرابحة متوسطة الأجل، الاستصناع والمشاركة.

كما يستخدم فرع البركة سطيف هذا التمويل في جميع أنواع المشاريع التي توافق الشريعة الإسلامية باستثناء بعض المشاريع كالنقل، بلاط، بلاستيك (الأكياس البلاستيكية)، والتي تتميز بدرجة مخاطرة

* وهو التمويل الذي يمنح لغرض مواجهة تمويل المصاريف التي تتحملها المؤسسة تحضيرا لعمليات التصدير.

كبيرة نتيجة لارتفاع درجة المنافسة فيها (كثرة المؤسسات التي تعمل في هذه الأنشطة في ولاية سطيف).

وتجدر الإشارة هنا إلى أن المشاركة غير مستخدمة في فرع بنك البركة سطيف، وذلك لما تتطلبه من مجهودات كبيرة وتخصيص موارد بشرية لمتابعة نشاط المشروع.

أما بالنسبة للمضاربة فيلاحظ عدم استخدامها من قبل بنك البركة ككل، وهذا نتيجة للخسائر التي تحملها البنك عند تعامله بهذه الصيغة في بداية نشاطه.

- **التمويل الإيجاري**: ويعني قيام البنك بتمويل شراء مجموعة من الأصول الثابتة (كملكية عقارية مخصصة للاستثمار المهني) أو أصول منقولة (كشراء معدات أو سيارات مهنية) والقيام بتأجيرها للغير وفقا لشروط محددة ولفترة معينة تنتهي بتسديد العميل مبلغ التمويل والذي قد يصل إلى 80% من التكلفة الإجمالية للاستثمار، حيث تصل مدة السداد إلى 5 سنوات مع إمكانية تأجيل الدفع إذا تعذر على العميل ذلك، ومع نهاية فترة السداد فإن ملكية الأصول المؤجرة تنتقل تلقائيا للعميل.

وتستخدم لهذا النوع من التمويل صيغة الاعتماد الإيجاري.

ج- المهنيين:

- **تمويل السيارات النفعية**: وهي السيارات الموجهة إلى الاستخدام المهني، حيث تستخدم فيها صيغتي المرابحة والإجارة.

- **تمويل السيارات السياحية**: وهي السيارات الموجهة للاستخدام الذاتي.

- **تمويل العقارات**: وتشمل تمويل جميع الأنواع المذكورة سابقا.

- **تمويل المعدات المهنية**: وهو تمويل مخصص للمهنيين من أجل اقتناء معدات لغرض الاستخدام المهني، حيث تصل فيه نسبة التمويل إلى 70% من إجمالي تكلفة المعدات، كما تصل مدة السداد إلى 60 شهرا، وتستخدم فيها صيغتي المرابحة والإجارة.

مهما كانت نوعية التمويل فإن مبلغه يتم تسديده إما على أقساط أو دفعة واحدة في نهاية مدة التسديد.

كما يراعي البنك حالة وظروف العميل عند عدم قدرته على التسديد إذ يقوم بإعادة جدولة ديونه، أما إذا اكتشف البنك أن العميل يتعمد المماطلة في دفع ما عليه من مستحقات للبنك، فإن هذا الأخير يفرض عليه غرامات مالية كعقوبات تعزيرية، حيث يتم اعتبار تلك الغرامات كمنتج تصفية يتم توجيهه إلى الجمعيات الخيرية.

ويوضح الجدول التالي معظم التمويلات التي تم منحها من طرف فرع بنك البركة الجزائري سطيف لكل من المؤسسات والمهنيين وذلك بين سنتي 2006 و2008.

الجدول رقم 16: تطور التمويل المقدم من طرف فرع البركة سطيف للمؤسسات والمهنيين بين 2006 و2008

الوحدة: مليون دج

السنة / نوع التمويل	2006		2007		2008	
	المبلغ	العدد	المبلغ	العدد	المبلغ	العدد
- تمويل الاستغلال: * السلم * المرابحة قصيرة الأجل	1741 647	**26** **9**	942 839	**22** **12**	1437 504	**23** **08**
	2388	**35**	1778	**34**	1941	**31**
- تمويل الاستثمار: * المرابحة متوسطة الأجل بما فيها السيارات* * الإيجار المتوسط والطويل الأجل * الاستصناع طويل ومتوسط الأجل	1235 430 28	- **10** **1**	823 730 0	- **12** **0**	1173 645 0	- **11** **0**
	1693	**11**	1553	**12**	1818	**11**
المجمـــــــــــــــــوع	4081	**46**	3331	**56**	3759	**42**

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق الفرع الداخلية.

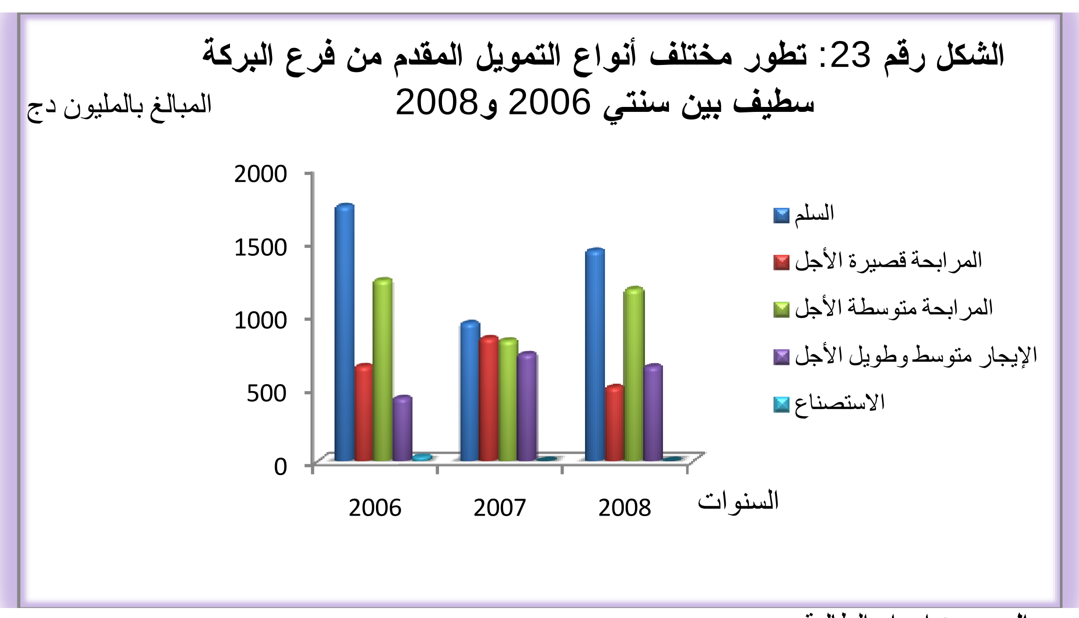
يلاحظ من الجدول أعلاه:

- انخفاض إجمالي التمويل المقدم من الفرع سنة 2007 بقيمة تقدر 750 مليون دج لتعود إلى الارتفاع سنة 2008، حيث قدّر ذلك الارتفاع بـ 428 مليون دج؛
- عدم تعامل الفرع بصيغة الاستصناع ويظهر ذلك من خلال منح التمويل بهذه الصيغة مرة واحدة فقط في سنة 2006 وعدم منحه في سنتي 2007 و2008، ويمكن إرجاع سبب ذلك إلى المخاطرة التي تكتنفها هذه الصيغة، حيث بلغت نسبتها من إجمالي تمويلات البنك** بهذه الصيغة سنة 2006 حوالي 13.65%.

ويظهر الشكل أدناه تطور مختلف الصيغ ما بين سنتي 2006 و2008.

* يشمل هذا التمويل السيارات النفعية دون السياحية.

** بلغ إجمالي تمويل البنك من صيغة الاستصناع طويل ومتوسطة الأجل حوالي 205 مليون دج سنة 2006.



المصدر: إعداد الطالبة.

يظهر هذا الشكل أعلاه اعتماد الفرع على صيغة السلم في منح تمويلاته أكثر من الصيغ الأخرى وهذا في جميع السنوات الثلاث، تليها صيغة المرابحة المتوسطة الأجل، ويمكن إظهار نسب مساهمة كل صيغة في إجمالي التمويل الذي يمنحه الفرع من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم 17: تطور نسب صيغ التمويل في فرع البركة سطيف بين 2006 و2008

النسب صيغ التمويل	النسب %		
	2006	2007	2008
- السلم	42.66	28.27	38.22
- المرابحة قصيرة الأجل	15.85	25.18	13.4
- المرابحة متوسطة الأجل	30.26	24.7	31.2
- الإيجار	10.53	21.91	17.15
- الاستصناع	0.68	0	0
المجموع	100	100	100

المصدر: إعداد الطالبة.

كما يظهر الجدول رقم 14 أيضا اعتماد الفرع على التمويلات قصيرة الأجل أكثر من التمويلات الطويلة والمتوسطة ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول أدناه.

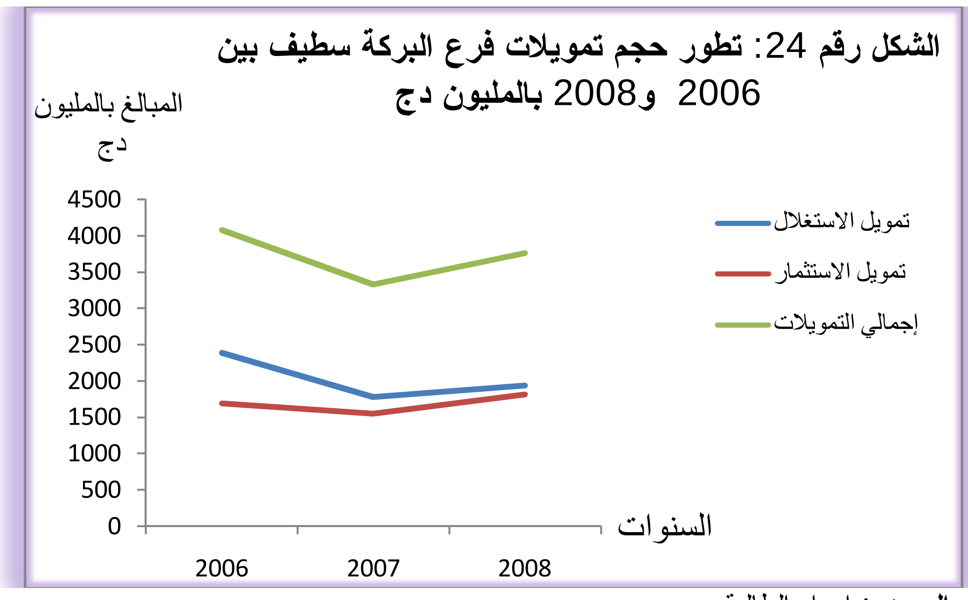
الجدول رقم 18: تطور تمويل الاستغلال والاستثمار في فرع البركة سطيف بين 2006 و2008

الوحدة: مليون دج

السنة / التمويل	2006		2007		2008	
	المبلغ	النسبة %	المبلغ	النسبة %	المبلغ	النسبة %
- تمويل الاستغلال	2388	58.51	1778	53.37	1941	51.16
- تمويل الاستثمار	1693	41.49	1553	46.62	1818	48.36
المجمـــــــــوع	4081	100	3331	100	3759	100

المصدر: إعداد الطالبة.

ويمكن ترجمة هذا الجدول إلى الشكل أدناه.



المصدر: إعداد الطالبة.

3- التجارة الخارجية:

وهي عبارة عن القروض أو التمويلات الموجهة للعمليات التي تتم مع الخارج.

أ- عناصر التجارة الخارجية:

يقوم البنك عند تمويله للتجارة الخارجية بالاعتماد على:

- الاعتمادات المستندية سواء كانت متعلقة بالاستيراد أو التصدير؛

ب- التسليمات المستندية (استرا د أو تصدير)، وهي تتطلب درجة من الثقة أكبر من الموجودة في الاعتمادات المستندية بين المورد والمصدر، إذ فيها يقوم المصدر بإرسال وثائق السلعة محل التعامل إلى بنك المورد حتى قبل استلامه ثمنها؛

ج- التحويل، أو استرجاع المداخيل.

لتحقيق هذه التمويلات فإن البنك يضع تحت تصرف عملائه:

- شبكة واسعة من المراسلين الأجانب من الدرجة الأولى؛
- أعوان مؤهلين لتنفيذ عمليات العملاء مع الخارج بكل أمان.

ب - التجارة الخارجية في فرع البركة سطيف:

تأخذ التجارة الخارجية نسبة مهمة من نشاط الفرع محل الدراسة، إذ يقدرها المسؤولون بـ 60 % من نشاطه.

وتنحصر التجارة الخارجية في فرع البركة سطيف في الواردات فقط حيث لا يتعامل بالصادرات، ويمكن إرجاع السبب إلى عملاء الفرع الذين يقومون بأنشطة الاستيراد، ولا يوجد من بينهم من يقوم بالتصدير.

إن البلدان التي يتعامل معها الفرع تكون من اختيار العملاء إلاّ أن أكثر هذه البلدان يتمثل في: الصين، دبي، تونس (الإسمنت الأبيض)، مصر (الحلويات)، فرنسا.

وباعتبار أن الفرع يتعامل في الواردات فقط فإن القطاع الذي يموله هو قطاع التجارة خاصة في مجال استيراد المنتجات الإلكترومنزلية.

- **واردات الفرع بالدولار**: يظهر الجدول أدناه تطور واردات الفرع بالدولار بين سنتي 2006 و2008.

الجدول رقم 19: تطور الواردات في فرع البركة سطيف بين سنتي 2006 و2008 بالدولار

السنوات / التجارة الخارجية	2006		2007		2008	
	القيمة	النسبة %	القيمة	النسبة%	القيمة	النسبة %
الاعتمادات المستندية	3655300	**77.17**	1455533	**38.3**	1800400	**26.47**
التسليمات المستندية	1081333	**22.82**	2344277	**61.69**	5000340	**73.52**
التحويلات	-	-	-	-	-	-
المجموع	4736633	**100**	3799810	**100**	6800740	**100**

المصدر: وثائق الفرع الداخلية

يلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة الاعتمادات المستندية بالدولار تتناقص من سنة لأخرى، حيث كانت نسبتها في سنة 2006 تساوي إلى77.17%، لتنخفض بعدها ابتداء من 2007 ووصولا إلى 2008 حيث أصبحت نسبتها تساوي 26.47%، بفارق بين سنتي 2006 و2008 يساوي (-50.7%).

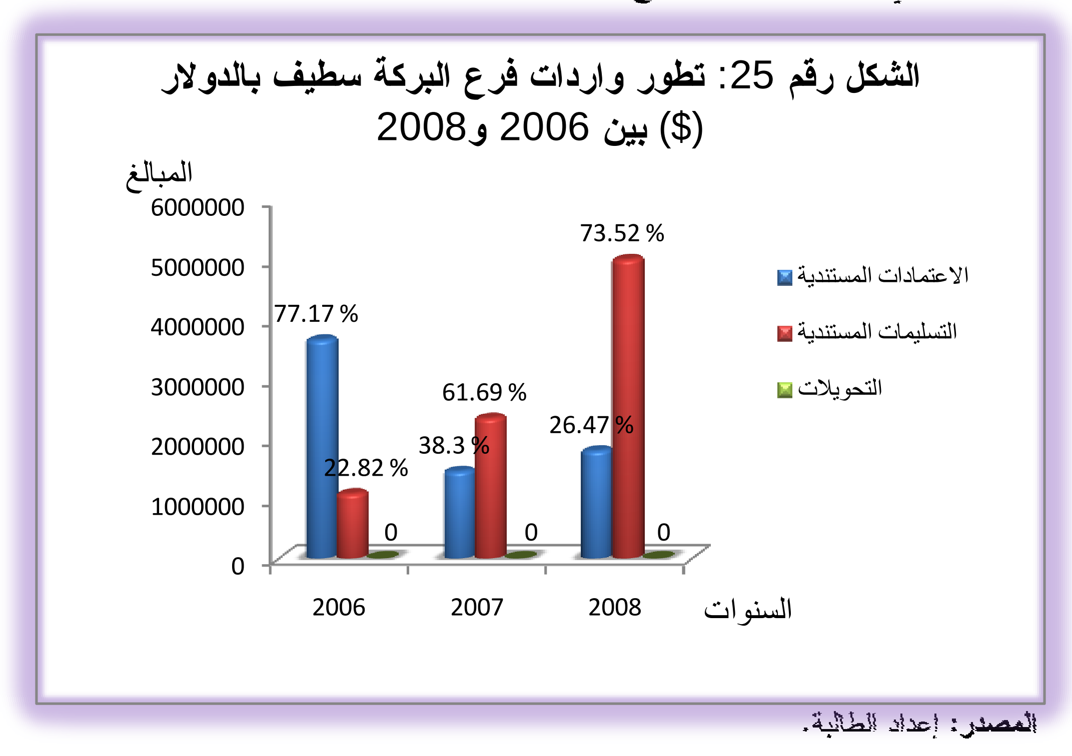
إن هذا الانخفاض في الاعتمادات المستندية يعوضه ارتفاع في التسليمات المستندية والتي كانت نسبتها في 2006 تساوي 22.82% لترتفع بعدها إلى 61.69% في سنة 2007، و73.52% في سنة 2008 بفارق بين سنتي 2006 و2008 يقدر بـ 362.42%.

ويمكن إرجاع السبب في ذلك إلى العملاء الذين يفضلون التعامل بالتسليمات المستندية التي تسهل عملهم أكثر من الاعتمادات المستندية نتيجة لعدم تطلب الأولى إجراءات كالتي تحتاجها الأخيرة.

وعموما تسجل قيمة الواردات الكلية انخفاضا في سنة 2007 عن سنة 2006 بقيمة تقدر بـ 936823 دولار أمريكي، لتعود إلى الارتفاع سنة 2008 بمبلغ يقدر بـ 3000930 دولار.

أما بالنسبة للتحويلات فيلاحظ أن قيمتها مساوية للصفر، وهو ما يعني أن الفرع لا يتعامل بها، ويرجع سبب ذلك إلى تخوف الفرع من الوقوع في مخاطر تبييض الأموال.

ويظهر الشكل التالي تطور واردات الفرع بالدولار.



المصدر: إعداد الطالبة.

- **واردات الفرع بالأورو:** يوضح الجدول التالي تطور واردات فرع البركة سطيف بين سنتي 2006 و2008 بعملة الأورو.

الجدول رقم 20: تطور الواردات في فرع البركة سطيف بين 2006 و2008 بالأورو

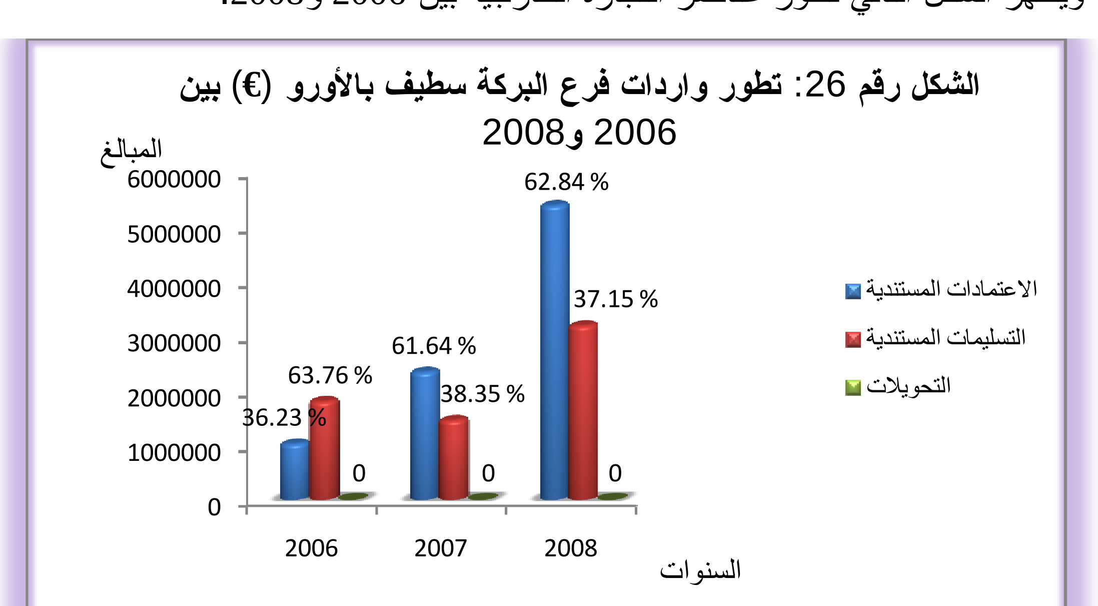
السنوات / التجارة الخارجية	2006		2007		2008	
	القيمة	النسبة %	القيمة	النسبة%	القيمة	النسبة %
الاعتمادات المستندية	1023066	**36.23**	2338055	**61.64**	5388545	**62.84**
التسليمات المستندية	1800446	**63.76**	1454877	**38.35**	3186000	**37.15**
التحويلات	-	-	-	-	-	-
المجموع	2823512	**100**	3792932	**100**	8574545	**100**

المصدر: وثائق الفرع الداخلية

بالنسبة للواردات بعملة الأورو فالأمر نوعا ما مختلف، إذ يلاحظ تزايد قيمة الاعتمادات المستندية من سنة لأخرى، في حين تشهد التسليمات المستندية انخفاض في سنة 2007 بمبلغ يقدر 345563 أورو، لترتفع بعدها في 2008 بفارق يقدر بـ 1731123 أورو.

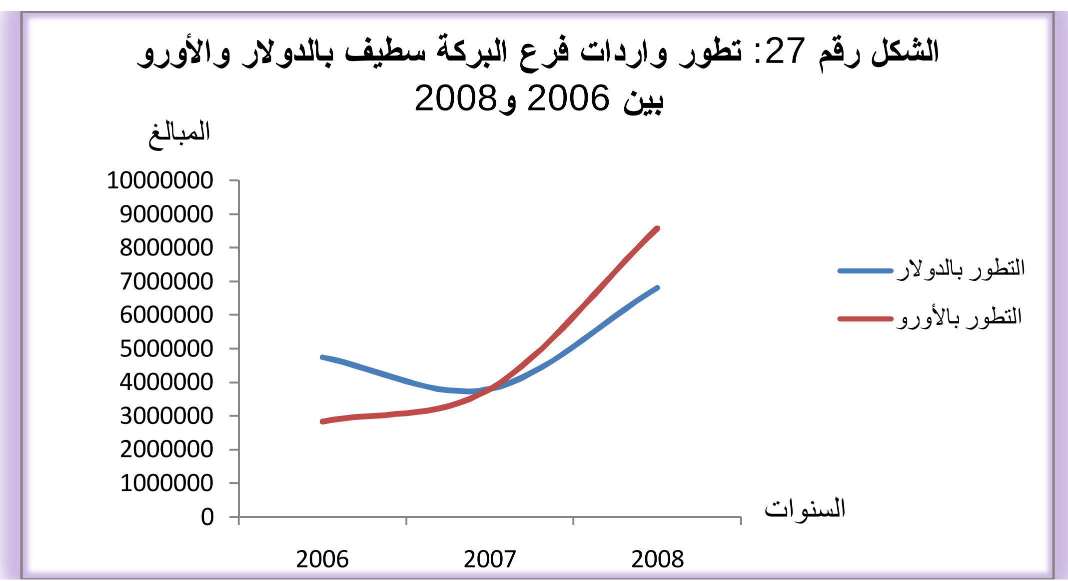
وعموما فإن إجمالي الواردات بعملة الأورو شهدت تزايدا بين 2006 و2008، وهذا يدل على أن معظم تعاملات الفرع في الواردات كانت مع الدول التي تقبل الأورو كعملة للتبادل في التجارة الخارجية.

ويظهر الشكل التالي تطور عناصر التجارة الخارجية بين 2006 و2008.



المصدر: إعداد الطالبة.

كما يظهر المنحنى أدناه تطور الواردات بالعملتين الدولار والأورو.



المصدر: إعداد الطالبة

نلاحظ من المنحنى أعلاه أن قيمة التعامل بالدولار في 2006 كانت أكبر من قيمة التعامل بالأورو في نفس السنة، لتنخفض بعدها في 2007 وتسمح بتجاوزها من طرف التعاملات بالأورو، ويبقى هذا الأخير متجاوزا التعامل بالدولار على الرغم من ارتفاع حجم التعامل من كليهما في سنة 2008.

ملاحظة:

من خلال ما تم عرضه من أرقام تبين أداء الفرع خلال السنوات الثلاث 2006، 2007 و2008 فإنه يمكن ملاحظة حدوث تراجع في أداء الفرع سنة 2007، وهذا يظهر من خلال الودائع والتمويلات التي قام بمنحها، وقد أرجع المسؤولون ذلك إلى ظهور بعض فروع البنوك المنافسة كفرع ناتيكسيس الذي كان له دور في جذب بعض الزبائن المهمين بالنسبة للفرع.

4- تمويل صندوق الزكاة:

إضافة للتمويلات السابق ذكرها، فإن بنك البركة يمنح قروضا حسنة للمؤسسات أو الأفراد عن طريق صندوق الزكاة.

إن منح مثل هذه التمويلات يتطلب دراسة لجدوى المشروع المراد تمويله، كما أن تحديد من هو أحق بهذا التمويل يكون من طرف اللجنة الولائية للزكاة والتي ترسل قائمة بأسماء الذين هم أهل للاستفادة من هذا التمويل.

إن تغطية مبلغ التمويل من طرف البنك أو أحد فروعه قد يكون كليا أو جزئيا، حيث يتولى بعدها تحصيل مبلغ التمويل مع أخذ عمولة مقابل المجهود الذي بذله البنك وهي تمثل ثمن المصاريف التي تحملها البنك في إعطاء هذا التمويل.

ويظهر الجدول أدناه قيمة وعدد المشاريع التي تم تمويلها بواسطة صندوق الزكاة على مستوى فروع البنك ومن بينها الفرع محل الدراسة سنة 2006.

الجدول رقم 21: قيمة وعدد المشاريع الممولة بواسطة صندوق الزكاة حسب الفروع لسنة 2006

الوحدة: دج

اسم الفرع	عدد المشاريع الممولة	المبلغ الكلي الممنوح	النسبة %
رويبة	21	5240627.23	5.29
البليدة	32	6199355.98	6.26
سطيف	90	12583527.80	12.71
قسنطينة	75	6095720.04	6.15
باتنة	75	10480000	10.59
وهران	26	4612000	4.65
بئر خادم	155	34114270.01	34.46
عنابة	100	16219964.66	16.38
تلمسان	04	430000	0.43
غرداية	23	3000000	3.03
المجموع	601	98975465.72	100

المصدر: وثائق الفرع الداخلية.

يلاحظ من الجدول أن فرع بنك البركة سطيف يحتل المرتبة الثالثة في منح مثل هذه التمويلات بنسبة تقدر بـ 12.71%. حيث يظهر الشكل أدناه حصص فروع بنك البركة ومن بينها فرع سطيف من هذا التمويل.



الشكل رقم 28: نسب مساهمة فروع البنك في التمويل عن طريق صندوق الزكاة سنة 2006

المصدر: إعداد الطالبة.

5- خدمات أخرى:

من بين الخدمات المصرفية الأخرى التي يقوم البنك بتقديمها أيضا نجد:

أ- بطاقة الدفع والسحب البركة*:

وهي منتج جديد استخدم حديثا في بنك البركة يسمح لعملائه بسحب أموالهم واقتناء السلع والخدمات في أية لحظة دون اضطرارهم إلى حمل دفتر شيكاتهم أو نقودهم، وذلك بتوفير سيولة لهم على مدار 24/ 24 سا، و7/ 7 أيام.

إن استخدام البنك لهذه البطاقات يعد محدودا جدا، إذ ينحصر التعامل بها في الجزائر العاصمة، أما بالنسبة للفرع محل الدراسة فهي غير مستخدمة على الإطلاق.

ب- تقديم الاستشارة:

وهي خدمة يوفرها البنك من أجل مساعدة عملائه على اتخاذ قراراتهم والاسترشاد عن فرص أو مخاطر السوق الوطني أو الدولي، انطلاقا من قاعدة معلومات ثرية بالمعطيات المتراكمة لدى البنك خلال 17 سنة من التواجد في السوق الوطني. ويقدم هذا النوع من الخدمات لزبائن البنك حيث تكون مجانية.

ج- الخدمات عن بعد:

تسمح هذه الخدمة بمعالجة مختلف العمليات المصرفية خلال وقت سريع، خاصة مع إدخال تقنية جديدة تتمثل في الشيك عبر الصورة، وهي تقنية تسمح لعملاء البنك بتحصيل شيكاتهم في أي فرع من فروع البنك نقدا خلال 48 ساعة.

وتتمثل هذه التقنية في تصوير الشيك وإرساله إلى وكالة التوطين والتي تكون تابعة للبنك من أجل التأكد من صحة المعلومات التي يحملها الشيك، ليتم بعد ذلك صرف قيمة الشيك إلى العميل في الفرع الذي قام بالعملية.

وقد تم اعتماد هذه التقنية من قبل فرع سطيف في سنة 2006، حيث وفرت هذه الخدمة الكثير من المتاعب على العملاء وساعدتهم في الحصول على السيولة في وقت قياسي.

د- ربط علاقات العمل:

هي خدمة يقدمها البنك وفروعه، حيث تمكّن العملاء من الاستفادة من العلاقات التجارية للبنك وسمعته وكذا الاستفادة من دعم مجموعة مالية دولية متعددة التخصصات المتواجدة في بلدان الخليج، كما تساعدهم كذلك على استغلال شبكة مراسلين أجانب من الدرجة الأولى.

* أنظر للملحق رقم 2.

هـ- الكفالة*:

وهي تعهد البنك بدفع مبلغ لدى الطلب إلى المستفيد نيابة عن العميل عندما لا يتمكّن هذا الأخير من الوفاء بالتزاماته، ومن بين أنواع الكفالة التي يقدمها البنك نجد:

- **كفالة التعهد**: وهي الكفالة التي يصدرها البنك ليكفل بها العميل عند دخوله إلى مناقصة، وذلك لضمان جدية ذلك العميل في تنفيذ التزاماته بالدفع في حالة رسو المناقصة عليه.
- **كفالة حسن التنفيذ**: وهي تعهد صادر من البنك إلى المؤسسات والهيآت، يضمن فيها البنك حسن أداء عميله في المشروع، ويتكفل بكل المخالفات التي قام بها العميل عن قصد.
- **كفالة إعادة التسبيقات**: وهي خطاب ضمان صادر عن البنك أو أحد فروعه، يقدمه العميل الذي تلقى دفعة أولية على الحساب لتنفيذ عقد ما أو التزامات معينة، حيث يعتبر هذا الخطاب بمثابة ضمان لأمانة وجدية العميل.

انطلاقا مما تقدم يمكن تحديد أبعاد المزيج التسويقي لبنك البركة الجزائري ومن ضمنه فرع سطيف من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم 22: أبعاد المزيج الخدمي لبنك البركة الجزائري

الاتساع (←→) — **العمق** (↕)

البنك اليومي	الودائع	القروض (تمويل)	التجارة الخارجية
- العمليات الجارية - بطاقة الدفع والسحب الآلية البركة - المشورة والمساندة - ربط علاقات العمل	- الودائع الجارية - ودائع التوفير - الودائع الآجلة	- تمويل الاستغلال - تمويل الاستثمار - تمويل السيارات - تمويل العقارات - تمويل المعدات المهنية - الكفالات	- الاعتمادات المستندية الصادرات/ الواردات - التسليمات المستندية صادرات/ واردت - تحويل/ استرجاع المداخيل

المصدر: إعداد الطالبة.

* انظر للملحق رقم 4 والذي يضم مختلف إجراءات منح التمويل ومن بينها الكفالات.

ثانيا: استراتيجية تطوير الخدمات المصرفية

تماشيا مع التطورات والتغيرات التي تشهدها السوق الجزائرية بصفة خاصة والعالمية بصفة عامة، قام البنك بإدخال منتجات جديدة للخدمات الحالية التي يقوم بتقديمها، ومن أهم الخدمات المصرفية التي تم إدخالها في البنك نجد:

- **السيارات**: وهو تمويل جديد تم إدخاله إلى السوق الجزائرية لأول مرة من قبل بنك البركة الجزائري في فيفري 1999، وفيه يمول البنك كافة السيارات سواء كانت نفعية أو سياحية.

- **تمويل العقارات**: وهو منتج حديث تم إطلاقه في سنة 2006، بعد دراسة قام بها بنك البركة على السوق الجزائرية، والتي توصل من خلالها البنك إلى معرفة حجم الطلب على العقار الذي تجاوز العرض بـ 13 مرة، وفيه يمول البنك السكنات الجديدة، المستعملة، أعمال التوسيع، التهيئة والبناء.

- **بطاقة السحب والدفع البركة**: وهي أيضا تقنية جديدة تسمح لعملاء البنك من الحصول على أموالهم واقتناء حاجاتهم من السلع والخدمات دون الحاجة إلى حمل دفتر شكاتهم أو النقود، وقد بدأ البنك في استخدام هذه البطاقة ابتداء من 1998 بالنسبة لبطاقة السحب، ومارس 2007 بالنسبة لبطاقة الدفع.

إضافة إلى هذه المنتجات، فإن البنك قد تبنى مجموعة من الإجراءات التي تسهل أكثر أداء الخدمة وتنمي علاقته بالعميل، كتبني بنك الجلوس، إرسال الشيك عبر الصورة، نظام سويفت.

لقد اتبع البنك مجموعة من الاستراتيجيات الخاصة بتطوير الخدمة والتي تتمثل في:

1- إستراتيجية تنمية وتطوير السوق:

وتظهر هذه الإستراتيجية من خلال سعي البنك إلى إشباع حاجات ورغبات قطاعات سوقية جديدة بالاعتماد على الخدمات الحالية، وذلك عن طريق توسيع شبكات التوزيع للوصول إلى مناطق جديدة.

2- استراتيجية تطوير الخدمات الجديدة:

وذلك بإدخال منتج جديد للتعامل في السوق الحالي والذي يتمثل في تمويل العقار سنة 2006 وبطاقة الدفع سنة 2007.

3- استراتيجية التنويع:

وذلك عن طريق الدخول إلى أسواق جديدة بمنتجات جديدة، كالدخول إلى سوق سكيكدة في سنة 2006 وتيزي وزو في سنة 2008 بمنتج جديد يتمثل في تمويل العقارات.

المبحث الثاني: التسعير المصرفي

يعتبر السعر عنصرا آخرا من عناصر المزيج التسويقي وهو العنصر الوحيد الذي يحقق للمؤسسة أيا كان نوعها ربحا، في حين باقي عناصر المزيج تمثل تكلفة، إضافة إلى أن له دورا مهما في تثبيت هوية البنك في السوق وتدعيم تموقعها فيه، كما يعتبر بمثابة إشارة عن مدى جودة الخدمة[1]، ذلك أن العميل عند دخوله للسوق لا يهمه حجم الطلب على الخدمة التي يريد اقتناءها، وإنما يهمه السعر الذي سوف يدفعه للحصول عليها، فهو يضع حدا أدنى وأخرا أعلى لهذا السعر، فإذا ما انخفض سعر هذه الخدمة عن الحد الأدنى الذي وضعه هو لها فإنه سيشك في جودتها، أما إذا ما ارتفع عن الحد الأعلى، فإنه يعتبر تلك الخدمة على أنها مكلفة للغاية.

إن معالجة هذا العنصر تتطلب منّا المرور بالمطلبين التاليين:

- الإطار النظري للتسعير المصرفي؛
- الواقع العملي للتسعير المصرفي في بنك البركة الجزائري.

المطلب الأول: الإطار النظري للتسعير المصرفي

أولا: مفهوم التسعير المصرفي

1- **تعريف السعر**:

تعددت التعاريف التي أعطيت للسعر والتي نذكر من بينها:

* السعر هو "وسيلة للتبادل تقدم من طرف مشتري السلع/ الخدمات التي يجري تسويقها من قبل البائع/ المسوق"[2].

* أو هو"أي شيء يمكن تبادله مقابل الحصول على السلعة أو الخدمة"[3].

* أو هو "القيمة التي يدفعها المستهلك لبائع السلعة أو الخدمة لقاء الحصول عليها، وفي هذا المعنى يقصد بالسعر الوحدات النقدية التي يحددها البائع ويرتضي قبولها لقاء السلعة"[4].

مما تقدم يمكن تعريف السعر على أنه: المقابل الذي سيدفعه العميل نظير انتفاعه بالسلعة أو الخدمة.

---

[1] Hooman Estelami, **Marketing Financial Services**, Indianapolis: Dog Ear Pub, 2007, P. 95.
[2] Jain et al, **Marketing information products and Services: a primer for librarians and information professionals**, 4th edition, Canada: International Developed Research Center, 1999, P. 152.
[3] Mary Ann Pezzullo, Op.Cit, P. 172.
[4] أحمد شاكر العسكري، مرجع سابق، ص. 173.

وتطبيقا على الخدمة المصرفية فإن تسعيرها يعرف على أنه: "معدل الفوائد على الودائع، القروض، الرسوم، العمولات والمصروفات الأخرى التي يتحملها المصرف لقاء تقديم الخدمة"[1].

إن جزءا من هذا التعريف (الجزء الذي يعتبر السعر عبارة عن معدل فائدة) لا يلائم مبدأ عمل البنوك الإسلامية وهو عدم التعامل بالفائدة، وعليه يمكن تعريف سعر الخدمة المصرفية التي يقدمها البنك الإسلامي على أنه: "مزيجا متكاملا من التكاليف والأعباء التي يتحملها الأفراد للحصول على الخدمة المرغوبة، وعادة ما يتكون من التكلفة النقدية والأعباء الأخرى المرتبطة بالطاقة والجهد والوقت والأثر النفسي"[2].

وكخلاصة لمفهوم السعر فإنه يمكن تعريفه على أنه: المقابل أو الأجر الذي يحصل عليه البنك الإسلامي نتيجة لبيعه خدمات مصرفية ومالية لعملائه.

إن ما يميز عملية التسعير في البنك هو استلزامها القيام بتحديد دقيق للمنتجات البنكية، والتي تتميز بـــ:

أ- أنها "عبارة عن نقد (أشكال نقود)، وإنشاؤها وتداولها يعتبر جزء من الشرعية الاقتصادية للبنك، ويشكلان الأساس الذي يقوم عليه البنك والقرض؛

ب- خدمات لها مكانة متزايدة في النشاط البنكي، والتي يتم إدماجها مع المنتج البنكي (النقود)، هذه الخدمات يمكن أن تكون مجانية كتسليم دفتر الشيكات، أو غير مجانية كخصم الأوراق"[3].

2- **أهداف التسعير**:

يسعى البنك من وراء الاستراتيجية التسعيرية المصممة إلى تحقيق جملة من الأهداف* والتي لا بد من تحديدها بشكل جيد، حتى يتم على أساسها وضع تلك الاستراتيجية، ومنها[4]:

أ- الأهداف المرتبطة بالتعامل:

- السعي إلى الوصول إلى أكبر عدد ممكن من الزبائن؛

- تعظيم الحصة السوقية من خلال تنويع الخدمات المصرفية المطروحة في السوق، تكون ذات جودة عالية وبأسعار منخفضة في البداية لجذب واستقطاب حصة سوقية كبيرة في أسرع وقت ممكن.

ب- الأهداف المرتبطة بالأرباح:

وتتمثل في السعي إلى:

- تحقيق ربح مناسب في المدى القصير؛

---

[1] محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص. 264.

[2] عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، مرجع سابق، ص. 388.

[3] براهمي زرزور، مرجع سابق، ص. 95.

* هناك من يقسمها إلى أهداف استراتيجية وأخرى تكتيكية، إلا أنها هي نفسها تقريبا المذكورة أعلاه.

[4] محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص. 265- 266.

- "تعظيم الربح في المدى الطويل؛

- تعظيم العائد على الاستثمار".

ج- أهداف لمواجهة مواقف معينة:

- المحافظة على الحصة السوقية للبنك؛

- الحفاظ على الصورة الذهنية للبنك لدى العملاء من خلال تمييز منتجاتها والرفع من مستوى جودتها؛

- مواجهة المنافسة من طرف البنوك المنافسة، والتي تتطلب أن تكون الخدمات المصرفية المقدمة على الأقل بنفس مستوى الخدمات المقدمة من قبل المنافسة أي أن المنافسة هنا ستكون على مستوى الأسعار.

ثانيا: العوامل المؤثرة على السعر وطرق تحديده

يتأثر السعر بمجموعة من العوامل ويخضع لمجموعة من الطرق عند تحديده.

1- العوامل المؤثرة على تحديد السعر:

يتأثر السعر الذي يتقاضاه البنك مقابل خدماته بمجموعة من العوامل التي لا بد من أخذها بعين الاعتبار عند القيام بتحديده حيث تقسم إلى:

أ- العوامل الداخلية:

والتي تتمثل في:

- **الأهداف التسويقية للبنك:** يسعى البنك إلى تحقيق مجموعة من الأهداف والتي لا بد من تحديدها بشكل دقيق حتى تسهل عملية تحديد الأسعار من خلالها، فمثلا إذا ما انتهجت المؤسسة سياسة سعرية مرتفعة، هذا يعني أن هدفها هو إنتاج خدمات ذات جودة عالية لمواجهة المنافسة من جهة، وتحقيق أرباح مرتفعة من جهة أخرى، أما إذا كانت أسعارها منخفضة فهذا يعني أنها تهدف إلى زيادة حصتها السوقية وهكذا[1].

- **الاستراتيجية التسويقية للبنك:** يتوقف تنفيذ الاستراتيجية على المزيج التسويقي المتبع، وباعتبار أن السعر هو أحدها، فإنه يتأثر بباقي عناصر ذلك المزيج، ذلك أن نجاح الاستراتيجية التسويقية إنما يعتمد على مدى تكامل وتلاءم وتفاعل عناصر المزيج التسويقي، إضافة إلى أن الزبون يضع "أساسا عند الاختيار قبل اتخاذ قرار الشراء وذلك من خلال المقارنة ما بين السعر وجودة المنتج والمنافع التي سوف يحققها"[2].

---

[1] المرجع نفسه، ص. 267.

[2] المرجع نفسه، ص. 268.

- **التكاليف**: تتأثر كذلك عملية تحديد السعر في البنك بالتكلفة الكلية التي يتحملها، فإذا ما ارتفعت هذه الأخيرة ارتفعت الرسومات والعمولات التي سيأخذها البنك والعكس صحيح[1]، حيث تشمل هذه التكاليف نوعين هما: المتغيرة والثابتة. فأما المتغيرة منها فهي تلك التكاليف التي تتغير وفق التغير الذي يحدث في الكميات المنتجة، وأما الثابتة فهي التي تبقى على حالها مهما كانت الكمية المنتجة، كالتكاليف المتعلقة بشبكة الفروع[2]، أجور العمال، الإيجار...إلخ.

- **تنظيم عملية السعر**: وتعني الجهة المسؤولة عن تحديد السعر، فيما إذا كانت الإدارة العامة للبنك أو الإدارات الفرعية، وهذا يفسر درجة المركزية واللامركزية في اتخاذ القرارات، إلاّ أنه ونظرا لأهمية وحساسية عملية تحديد السعر فإنه عادة ما يتم صنع الاستراتيجيات التسعيرية وتحديدها من طرف الإدارة العليا، وغالبا ما توافق على الأسعار المقترحة الإدارات الفرعية في البنك أو البائعين[3].

ب - العوامل الخارجية:

تتولى التكلفة تحديد الحد الأدنى للسعر الذي لا يمكن تجاوزه، في حين تكون مهمة تحديد الحد الأعلى لهذا السعر من نصيب العوامل الخارجية والتي تتمثل في:

- **إدراك العميل**: عادة يمر العميل بمجموعة من المراحل قبل اتخاذ قرار الشراء وذلك انطلاقا من مبدأ الرشادة أو العقلانية التي يجب أن يتحلى بها المستهلك في سلوكه، وهذا يجعل من الضرورة بمكان معرفة قدراته الشرائية وإدراكه للخدمة ومدى ما تشكله له من منفعة حيث تعتبر هذه العوامل مرجعا أساسيا لاتخاذ قرار التسعير[4].

- **مرونة الطلب على الخدمة المصرفية**: تعرف المرونة السعرية على أنها التغير الذي يحدث في الطلب والذي يكون سببه تغيرا حدث في السعر، حيث يمكن التعبير عن ذلك من خلال العلاقة التالية:

$$\text{المرونة} = \frac{\text{\% التغير في الكميات}}{\text{\% التغير في السعر}}$$

وكلما كان الطلب مرنا، لجأ البنك إلى تخفيض الأسعار والعكس صحيح، أي إذا كان الطلب على الخدمة المصرفية غير مرن كان رفع السعر هو القرار الأفضل[5].

- **نوعية السوق**: تتوقف عملية تحديد السعر كذلك على نوعية السوق، فيما إذا كانت السوق تسودها منافسة حرة أو سوق احتكار القلة، أو سوق احتكار مطلق، أو منافسة احتكارية، إذ لا بد من مراعاة

---

[1] عوض بدير الحداد، مرجع سابق، ص. 211.

[2] Roy Stephenson, **Marketing Planning for Financial Services**, England: Gower Publishing Limited, 2005, P. 44.

[3] محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص. 269.

[4] يوسف شاوش، مرجع سابق، ص. 60.

[5] Roman G. Hiebing & Scott W. Cooper, **The Successful Marketing Plan : a disciplined and comprehensive approach**, 3 rd edition, New York : Mc Graw-Hill, 2003, P. 52.

خصائص كل سوق عند اتخاذ قرار التسعير، فمثلا إذا كان البنك ينشط في سوق منافسة حرة تكون الأسعار متقاربة وهذا يعني أن العميل سيلجأ إلى الاختيار عن طريق المقارنة في جودة الخدمة مثلا، أما في المنافسة الاحتكارية فإن عدد المنافسين سيكون قليل وهذا يعني أن الأسعار تكون أكثر حساسية بين المنافسين[1].

إضافة إلى العوامل السابقة نجد أيضا عوامل أخرى من بينها الظروف الاقتصادية التي تؤثر بشكل كبير في وضع سياسة التسعير، كالتضخم، القوانين والتشريعات، دورة حياة الخدمة...إلخ.

تعتبر العوامل المذكورة سابقا هي عوامل تتأثر بها سياسة التسعير في المؤسسات ومنها البنوك بصفة عامة، إلاّ أن البنوك الإسلامية عند تحديدها لسعر خدماتها تراعي عوامل أخرى إضافة للسابقة، حيث تتمثل هذه العوامل في[2]:

- مبادئ وأحكام الشريعة الإسلامية؛
- الأسس التي يتم اعتمادها في تحديد العمولة والأجر بالنسبة للخدمات التي تستلزم ذلك؛
- أسس تحديد أتعاب البنك مقابل جهوده واستشاراته؛
- المعايير التي يستخدمها البنك في تحديد نصيبه من عوائد المشاركة، المضاربة، المرابحة، ...إلخ؛
- الجهد المبذول من قبل العاملين في البنك؛
- مبلغ التمويل الذي يشارك به البنك في المضاربة والمشاركة؛
- نسب العوائد وطرق توزيعها المتفق عليها بين البنك وعملائه.

2- **طرق تحديد السعر**:

تعتمد عملية تحديد السعر على مجموعة من الطرق من بينها:

أ- **التسعير على أساس التكلفة**:

يعتمد البنك هنا في تسعير خدماته على التكلفة التي تحمّلها زائد هامش معين يمثل ربحا حيث يكون:

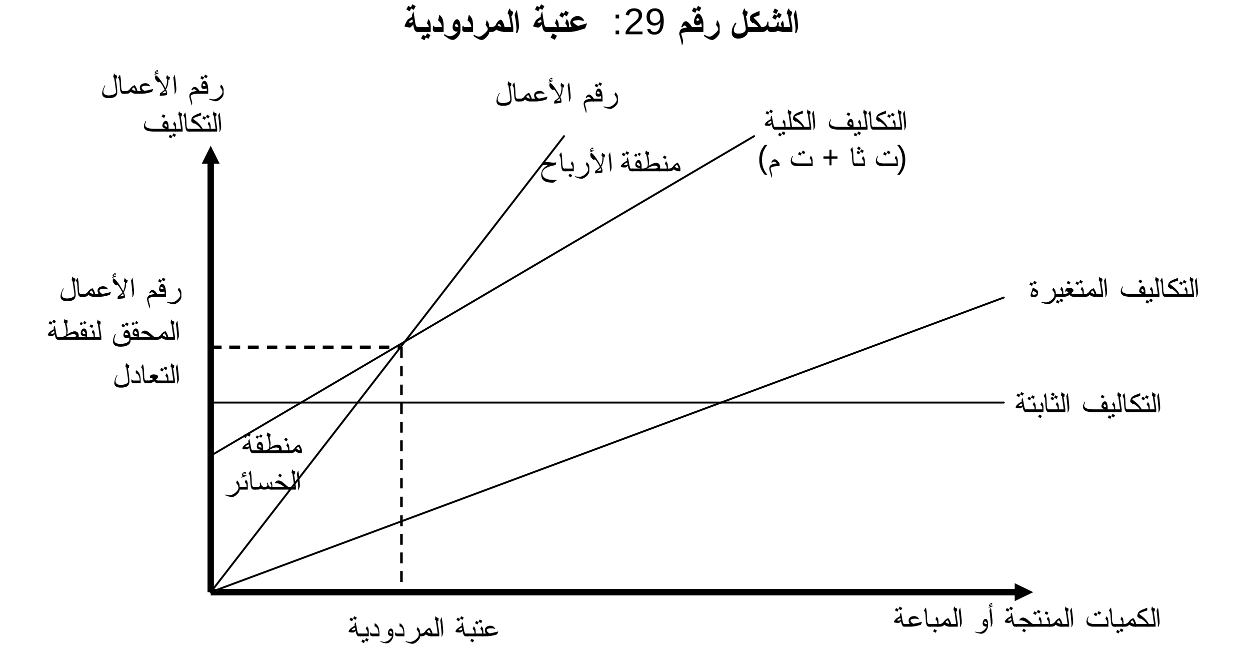
[السعر ــ (تكاليف الإنتاج + تكاليف التسويق+ المصروفات الإدارية) = هامش الربح] [3]

وباتباع هذه الطريقة في التسعير يحدد البنك مستوى معين من الأرباح ينبغي تحقيقه عند مستوى معين من المبيعات، وهي الطريقة المبنية على ما يعرف بأسلوب تحليل عتبة المردودية (نقطة التعادل)، والذي يمكن توضيحه من خلال الشكل التالي.

---

[1] محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص. 270.
[2] عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، مرجع سابق، ص. 389.
[3] عوض بدير الحداد، مرجع سابق، ص. 220.

الشكل رقم 29: عتبة المردودية



Source : Md Seghir Djitli**, Marketing**, Alger: Berti Editions, 1998, P. 157.

ما يعاب على هذه الطريقة هو عدم القدرة على حساب التكاليف الخاصة بكل خدمة خاصة منها غير المباشرة، ذلك أنه عادة ما تكون هذه التكلفة مشتركة بين العديد من الخدمات التي يقدمها البنك، كما أن هذه الطريقة تفترض بأن السعر هو المسؤول بشكل كامل عن تحقيق حجم المبيعات، في حين أن له تأثير جزئي فقط[1].

ب- التسعير وفقا لأسعار المنافسة:

وفيها يتم مراعاة أسعار الخدمات المنافسة البديلة لخدمات البنك، والاسترشاد بها عند تحديد السعر[2].

ج- التسعير على أساس الطلب والقدرات الشرائية للمشترين[3].

د- التسعير على أساس العلاقة مع العميل:

وفيها يتم تخفيض هامش الربح لبعض عملاء البنك المتميزين في نظره وذلك من أجل الحفاظ على بقائهم من جهة، ومحاولة جذب عملاء جدد من جهة ثانية[4].

هـ- التسعير وفقا لمنافع الزبائن:

وفيها يتم تحديد قيمة المنافع التي سيحصل عليها العملاء أو التي يرغبون فيها كالسرعة، الجودة، الأمان، الثقة والمكان، حيث يكون السعر هنا أعلى من السعر السائد في السوق[5].

---

[1] المرجع نفسه.
[2] محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص. 276.
[3] المرجع نفسه.
[4] يوسف شاوش، مرجع سابق، ص. 63.
[5] محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص. 276.

و- التسعير القائم على تعديل السلوك:

ويهدف هذا النوع من الطرق إلى حث العملاء على انتهاج سلوك معين قد ينتج عنه إما تقليل التكلفة أو زيادة الربح، كتحميل البنك العميل تكاليف معينة في حالة تعامله مع موظف الشباك مباشرة بصرف مبلغ معين وإلغاء ذلك المبلغ إذا ما قام باستخدام الصراف الآلي لذلك[1].

ثالثا: الاستراتيجية التسعيرية للخدمة المصرفية

يتبع البنك ثلاث استراتيجيات عند تحديده للسعر، والتي يسعى من خلالها إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التسويقية التي يريد الوصول إليها، وتتمثل هذه الاستراتيجيات فيما يلي:

1- **استراتيجية الكشط (القشط):**

وتعني الدخول إلى السوق بأعلى سعر ممكن لتعظيم الربحية[2]، حيث تشترط هذه الاستراتيجية في البداية توفر عملاء قادرين ومستعدين لدفع ذلك السعر في هذه السوق وذلك نتيجة لرغبتهم الجامحة في الحصول على تلك الخدمة، ليتم بعدها تخفيض السعر تدريجيا كي تشمل عملاء آخرين ممن لهم قدرات أقل للدفع أو رغبات أقل للحصول على تلك الخدمة[3].

عموما يمكن استخدام هذه الاستراتيجية في الحالات التالية:

أ- "توافر مميزات فريدة في السلعة المنتجة تقلل من مرونة الطلب؛

ب- إمكانية تقسيم السوق إلى شرائح وفقا لمدى تقبل السعر؛

ج- إمكانية تخفيض السعر في المراحل التالية لوجودها في السوق؛

د- إمكانية الاستفادة من زيادة حصيلة المبيعات في الحصول على فئات جديدة؛

هـ- السرعة والترقب لسوق المنافسين ونشاطهم لمنع دخولهم قبل جمع المنتج لنفقاته"[4].

وتجدر الإشارة هنا إلى أن هذا النوع من الاستراتيجيات يصلح أكثر بالنسبة للمنتجات الجديدة التي تكون في مرحلة التقديم ذلك أن[5]:

- المبيعات لهذه الخدمات لن تتأثر سلبا بالتغيرات في السعر في المراحل المقبلة؛
- جذب المزيد من العملاء عند القيام بتخفيض السعر كإجراء يأخذ شكل إغراء تسويقي؛
- السعر المرتفع قد ينشئ انطباع جيد حول جودة الخدمة؛

[1] عوض بدير الحداد، مرجع سابق، ص. 233.

[2] Roy Stephenson, Op.Cit, P. 47.

[3] Abhinandan K. Jain et al , Op.Cit, P. 181.

[4] أمين عبد العزيز حسن، مرجع سابق، ص. 221.

[5] Mary Ann Pezzullo, Op.Cit, P. 179.

- يمكن استخدام قشط الأسعار لاختبار الطلب على الخدمة، إذ من الأفضل أن نبدأ بارتفاع الأسعار ثم تخفيضها بدلا من أن نضطر إلى رفع الأسعار لتغطية التكاليف غير المتوقعة أو لاستثمارها بالكامل على ترويج الخدمة.

2- **استراتيجية التغلغل في السوق**:

وتعني أن البنك يدخل إلى السوق بأسعار منخفضة أو مناسبة لفئات عريضة من المستهلكين، يكون الهدف منها هو التغلغل السريع في السوق لضمان مستوى عال من المبيعات وإبقاء المنافسين أبعد ما يمكن من الدخول إلى الأسواق الجديدة[1]، إن هذه الاستراتيجية تحقق للبنك مزايا عدة من بينها[2]:

أ- تساعد البنك على اكتساب حصة سوقية كبيرة وبوقت قصير بسبب الأسعار المنخفضة؛

ب- تصعب دخول المنافسين الجدد للسوق وذلك بسبب الهامش الربحي البسيط في أسعار الخدمات والذي يجعل فكرة دخولهم إلى تلك السوق غير مجدية، وهذا ما يمكّن البنك من رفع الأسعار بعض الشيء في وقت لاحق، معتمدا في ذلك على قلة المنافسة؛

ج- انخفاض الأسعار يؤدي إلى زياد التعامل مع البنك وهذا ما يسمح بتخفيض نصيب الوحدة الواحدة من الخدمة من التكاليف الثابتة.

وتصلح هذه الاستراتيجية أكثر في حالة ما إذا كان الطلب ذو مرونة عالية وكذلك عدم تشجيع ذلك الانخفاض في الأسعار على ظهور المنافسة الفعلية أو المحتملة في الأسواق الحالية بما يؤدي إلى نشوب حرب سعرية.

3- **استراتيجية قيادة السعر**:

تتجسد هذه الحالة عندما يكون البنك أو فرعا معينا مقبولا في السوق على أنه القائد، حيث يوجد نوعان في قيادة السعر[3]:

أ- مبادرة البنك القائد بتغيير الأسعار، ليتبعه الآخرون في القيام بذلك؛

ب- البنك صغير إلاّ أنه يعتبر القائد في عملية التسعير، وذلك إذا ما استطاع أن يثبت جدارته في تحليل السوق وتشخيص تغيراته، وقدرته على وضع هيكل للأسعار حيث تسمح قيادة السوق بتجنب المشاكل المؤدية إلى حروب الأسعار.

بالإضافة إلى هذه الاستراتيجيات فقد يلجأ البنك إلى تبني استراتيجيات أخرى كاستراتيجية التسعير النفسي، التسعير الرمزي، التسعير حسب الخطوط (وضع عدة أسعار لنفس الخدمة)، التسعير المهني(تعتمد على مقدمي الخدمات كالاستشارت المالية أو العقارية، والذين يبذلون جهودا لا تقدر

---

[1] Richard M. S.Wilson & Colin Gilligan, Op.Cit. P. 520.

[2] تيسير العجارمة، مرجع سابق، ص. 301- 302.

[3] محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص. 279.

بالوقت أو ساعات العمل بقدر ما هي قيمة ومفيدة للعميل والتي يصعب الحصول عليها من جهة أخرى)[1].

وتبقى عملية تصنيف العملاء إلى فئات، عملية ضرورية تمكّن من تحديد الأساليب التي يمكن إتباعها في تحديد السعر والتي ستكون ملائمة ومتناسبة مع متطلبات كل فئة، حيث تكون النتيجة هي الوصول إلى رضا العملاء من جهة، وتحقيق الأرباح من جهة ثانية.

المطلب الثاني: الواقع العملي للتسعير المصرفي في بنك البركة الجزائري

يعتمد البنك ومن ضمنه الفرع في تحديد أسعار خدماته بشكل كبير على التكلفة التي يتحملها عند إنتاجه لتلك الخدمات، إلاّ أن هذا لا يمنع من أن يلجأ في بعض الأحيان إلى تسعير خدماته على أساس علاقته بالعميل، والتي تعتمد على تخفيض هامش الربح الذي يحصل عليه لبعض العملاء المهمين بالنسبة إليه، حيث يظهر ذلك جليا في المرابحة التي يتم تخفيض نسبة الهامش فيها بـ 0.5% للمدخرين المتعاملين مع الفرع لأكثر من السنة، وكذلك بالنسبة للسلم الذي يتم فيه تخفيض نسبة الربح بـ 0.5% بالنسبة للمتعاملين الكبار.

أولا: نسب الربح المطبقة على الموارد

تتحدد نسبة الربح التي سيأخذها أصحاب الموارد وفق العلاقة التالية:

$$\text{نسبة الربح} = \frac{\text{الناتج السنوي}}{\text{المبلغ الإجمالي للودائع}}$$

وتختلف نسب الربح المطبقة على حسب:

1- نوعية الموارد، حيث تعطى النسبة الأقل للودائع الإدخارية، فإذا افترضنا أن نسبة الربح تساوي 3%* فإن الودائع الادخارية يعطى لها النسبة 2.5% أو 2.75%**؛

2- مدة احتفاظ العميل بوديعته لدى البنك، فيما إذا كانت 3 أشهر، 6 أشهر، سنة أو أكثر؛

3- مبلغ الوديعة.

وعليه فإن قيمة الربح التي سيأخذها أصحاب الودائع تتحدد بالعلاقة التالية:

$$\text{قيمة الربح} = \text{نسبة الربح} \times \text{المدة} \times \text{مبلغ الوديعة}$$

[1] تيسير العجارمة، مرجع سابق، ص. 202، 303.

* تعتبر 3% هي الحد الأقصى لنسبة الربح الذي سيحصل عليه أصحاب الودائع مهما اختلف نوع هذه الأخيرة.

** إن مقدار التخفيض في هذه النسبة يكون من طرف المقر الرئيسي للبنك، وعليه فإن الفرع يقوم بتطبيق هذه النسب وليس تحديدها.

ثانيا: نسب الربح المطبقة على التمويل

1- نسب الربح:

تختلف نسب الربح التي يأخذها بنك البركة الجزائري على التمويلات التي يقدمها على حسب الصيغ التي يعتمدها في التمويل، ويمكن إيضاح تلك النسب في الجدول التالي:

الجدول رقم 23: نسب الربح حسب صيغ التمويل

نوع الصيغة	نسبة الربح المطبقة من مبلغ التمويل
- المرابحة:	
* قصيرة الأجل	%8.5
* متوسطة الأجل	%7.5
- السلم	%8.5 وقد يخفض إلى 8% لكبار المتعاملين مع الفرع.
- الاستصناع	%7
- الاعتماد الإيجاري	%8.5 وقد يصل إلى 10% بالنسبة للمصانع

المصدر: إعداد الطالبة.

2- حساب تكلفة التمويل*:

أ- بالنسبة للأفراد:

تستخدم المرابحة في تمويل الأفراد وخاصة السيارات، حيث تبلغ نسبة الربح 8.5% للزبون الجديد، والتي يتم تخفيضها بـ 0.5% للمدخرين المتعاملين مع الفرع لأكثر من سنة.

ويتكون المبلغ الذي سيدفعه الفرد للبنك من مبلغ التمويل مضافا إليه تكلفة التمويل حيث:

تكلفة التمويل= أرباح البنك + مصاريف دراسة الملف + مصاريف التأمين

أرباح البنك= نسبة الربح × مبلغ التمويل

حيث يقوم العميل بدفع هذا المبلغ خلال فترة زمنية محددة بين الطرفين، وذلك في شكل أقساط.

* أنظر للملحق رقم 4 والذي يظهر عقود مختلف الصيغ التي يتعامل بها فرع البركة سطيف.

ب - بالنسبة للمؤسسات:

- **مشاريع الاستغلال**: تحسب تكلفة التمويل لمشاريع الاستغلال بالعلاقة التالية[1]:

تكلفة تمويل مشاريع الاستغلال = [(مبلغ التمويل × معدل الربح × المدة) + (مصاريف دراسة الملف)] × (1 – معدل الضريبة)

حيث يستخدم في تمويل مشاريع الاستغلال كل من المرابحة والسلم قصير الأجل بمعدل 8.5%

- **بالنسبة لمشاريع الاستثمار**: تحسب تكلفة التمويل لمشاريع الاستثمار بالعلاقة التالية[2]:

تكلفة التمويل = (مجموع أرباح البنك + الرسم على القيمة المضافة + مصاريف دراسة الملف + مصاريف الرهن + مصاريف التأمين) × (1- معدل الضريبة)

حيث يستخدم في تمويل الاستثمار كل من المرابحة متوسطة الأجل، الاستصناع والاعتماد الإيجاري.

- **تمويل السيارات النفعية**: تستخدم في حساب تكلفة التمويل على السيارات النفعية العلاقة التالية:

تكلفة التمويل= أرباح البنك + مصاريف دراسة الملف + مصاريف التأمين

- **القروض العقارية**: تحسب تكلفة تمويل العقارات بالعلاقة التالية:

تكلفة التمويل= أرباح البنك + مصاريف دراسة الملف

حيث تستخدم فيها كل من الإجارة، المرابحة والاستصناع.

مهما كانت نوعية التمويل المقدم فإن مساهمة كل طرف فيه تكون كما يلي:

30% تمثل مساهمة العميل؛

70% تمثل مساهمة البنك.

إن نسبة مساهمة البنك أو الفرع في التمويل يمكن أن تزيد وذلك على حسب أهمية العميل ومدة تعامله مع الفرع.

---

[1] شوقي بورقبة، "تكلفة وإجراءات التمويل في البنوك التقليدية والبنوك الإسلامية: دراسة مقارنة"، **مذكرة ماجستير غير منشورة**، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 23 نوفمبر 2005، ص. 222.

[2] المرجع نفسه، ص. 224.

كما تجدر الإشارة هنا إلى أنه في حالة تسديد العميل مبلغ الدين قبل تاريخ الاستحقاق، فإنه يمكن أن يمنح البنك العميل تخفيضا من أصل ثمن المرابحة أو السلم المسدد قبل الاستحقاق.

ثالثا: مقارنة في تكلفة (سعر) التمويل بين بنك البركة وبنك CPA*

1- تمويل الأفراد:

فيما يتعلق بتمويل السيارات:

الجدول رقم 24: مقارنة تكلفة تمويل الأفراد بين بنك البركة وبنك CPA

اسم البنك / تكلفة التمويل	بنك البركة	CPA
معدل الربح	%8.5	-
معدل الفائدة	-	%8.5
مصاريف دراسة الملف	5000	5000

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق الفرع الداخلية.

من خلال الجدول يتضح أن تكلفة التمويل غير مختلفة بين بنك البركة وبين بنك CPA ، وهـذا يعني أن التكلفة لن تكون معيارا يعتمد عليه العميل للمفاضلة بين بنك البركة وبين بنك CPA، فقد يلجأ العميل إلى معايير أخرى كالشروط المفروضة من قبل البنكين، أو الالتزام بمعيار المشروعية.

2- تمويل المؤسسات:

أ- مشاريع الاستغلال:

يوضح الجدول أدناه التكلفة المعتمدة في بنك البركة الجزائري و**بنك** CPA.

الجدول رقم 25: مقارنة تكلفة (سعر) تمويل مشاريع الاستغلال بين بنك البركة وبنك CPA

اسم البنك / تكلفة التمويل	بنك البركة	CPA
معدل الربح	%8.5	-
معدل الفائدة	-	%8.5
مصاريف دراسة الملف	10000	10000

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مصادر الفرع الداخلية.

وهنا أيضا لن يكون معيار التكلفة هو الذي سيعتمده العميل للمفاضلة بين البنكين، وإنما قد يعتمد على معايير أخرى كما سبق وذكرنا كالشروط المفروضة أو مشروعية التمويل.

* CPA: يعني القرض الشعبي الجزائري والذي أنشئ بتاريخ 29 ديسمبر 1966 كبنك ودائع برأس مال قدره 15 مليون دينار جزائري، ليرتفع رأس ماله عدة مرات آخرها سنة 2006 حيث بلغ في هذه السنة رأسمال هذا البنك 29.3 مليار دينار.
أنظر في ذلك إلى موقع القرض الشعبي الجزائري: **www.cpa-bank.dz**

ب- تمويل مشاريع الاستثمار:

يظهر الاختلاف في تكلفة التمويل بين بنك البركة وبنك CPA من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم 26: مقارنة تكلفة (سعر) تمويل مشاريع الاستثمار بين بنك البركة وبنك CPA

اسم البنك / تكلفة التمويل	بنك البركة	CPA
معدل الربح	%7.5	-
معدل الفائدة	-	%6
مصاريف دراسة الملف	% 1	% 0.5

المصدر: إعداد الطالبة.

نلاحظ هنا أن بنك البركة يفرض تكلفة أعلى منها في البنوك التقليدية، وهذا يعني أن التكلفة قد تشكل معيارا أساسيا لمفاضلة العميل بين بنك البركة وبين بنك CPA، خاصة إذا كان العميل لا يعطي أهمية كبيرة لمعيار المشروعية.

رابعا: الكفالات

يختلف سعر الكفالات المقدمة من طرف بنك البركة الجزائري على حسب درجة تغطيــة البنــك لقيمة الكفالة، ويظهر الجدول أدناه مختلف النسب التي يفرضها البنك على هذا النوع من التمويل.

الجدول رقم 27: تكلفة (سعر) الكفالات حسب درجة تغطية قيمتها من قبل البنك

درجة تغطية قيمة الكفالة	النسبة المطبقة فصليا	ملاحظة
- مغطاة 100%من قبل البنك	%0.25	- يأخذ البنك هذه النسبة مقابل المصاريف التي يتحملها.
- مغطاة جزئيا ($\leq$ 50%)	%0.5	- 0.25% ثمن المصاريف التي تحملها؛ - 0.25% تمثل ربح باعتباره وكالة يستحق عليها البنك أجرا.
- غير مغطاة كليا	%0.75	- 0.25% تمثل ثمن المصاريف؛ - 0.5% تمثل ربحا للبنك باعتباره وكالة يستحق عليها أجرا.

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق الفرع الداخلية.

المبحث الثالث: الاتصال التسويقي المصرفي

يهتم الاتصال التسويقي ببناء علاقة متميزة بين البنك وعميله، ذلك أن علاقة واحدة مهمة ومتطورة مجتمعة مع الفكرة المناسبة والصحيحة تجعل ذلك البنك ناجحا ومتفوقا، وحيث أنه يقال: "ليس من تعرف هو المهم بل من هم يعرفون"[1]، فإن الاتصال مهما كان نوعه والهدف منه يلعب دورا مهما في خلق الوعي بالخدمة لدى العميل.

إن دراستنا لهذا العنصر تستلزم منّا المرور بالمطلبين التاليين:

- الإطار النظري للاتصال التسويقي المصرفي؛
- الواقع العملي للاتصال التسويقي المصرفي في بنك البركة الجزائري.

المطلب الأول: الإطار النظري للاتصال التسويقي المصرفي

أولا: ماهية الاتصال التسويقي*

1- تعريف الاتصال التسويقي:

يعرّف الاتصال التسويقي على أنه:

* "جميع الوسائل لإعلام الجمهور وإقناعه لشراء المنتج أو الخدمة"[2].

* "مجموعة من الأساليب التي تستخدمها المنظمة للتفاعل والتواصل مع الزبائن الحاليين والمحتملين [...] من أجل إثارة موقف معين واستجابة سلوكية مناسبة"[3].

* كما يشير أيضا إلى: "مجموعة الجهود التسويقية المتعلقة بإمداد العملاء بالمعلومات عن المزايا (الفوائد) الخاصة بخدمة مصرفية معينة وإثارة اهتمامهم بها وإقناعهم بمقدرة هذه الخدمة على إشباع احتياجاتهم عن غيرها من الخدمات المنافسة، وذلك بهدف حث العملاء على اتخاذ قرار بشراء هذه الخدمة أو الاستمرار باستخدامها في المستقبل"[4].

بناء على ما سبق، يمكن تعريف الاتصال التسويقي على أنه مجموعة من أساليب الاتصال والوسائل الشخصية وغير الشخصية التي يستخدمها البنك بهدف إبلاغ وتذكير عملائه بالخدمة المصرفية وإقناعهم بمدى مقدرتها على تلبية متطلباتهم بشكل يفوق ما تقدمه المنافسة، وذلك بما يدفعهم إلى اتخاذ قرار شرائها أو الاستمرار في التعامل بها مستقبلا.

---

[1] "هل لديك شبكة من الاتصالات أم أنك لا تعمل؟"، **مجلة الدراسات المالية والمصرفية** (الأردن)، المجلد الثاني عشر، العدد 12، جوان 2004، ص. 51.

* نقصد بالاتصال التسويقي هنا الترويج، لذا سنعمد إلى استخدام كلا الكلمتين في المذكرة.

[2] Md Seghir Djitli, **Marketing**, Op.Cit, P.197.

[3] Christine Ennew & Nigel Waite, Op. Cit, P. 209.

[4] عوض بدير الحداد، مرجع سابق، ص. 250.

وعلى هذا الأساس، فإن عملية الاتصال التسويقي تتلخص في نقل كم مناسب من المعلومات للعميل المرتقب، سواء كانت تلك المعلومات متعلقة بالمصرف ككل أو بالخدمات المصرفية وخصائصها وطريقة ومكان الحصول عليها، والعمل بعدها على إقناعه بالمنافع التي سيحصل عليها إن هو قام بشراء الخدمة أو تعامل مع البنك.

عموما، فإن الاتصال التسويقي للخدمات المصرفية يشبه الاتصال التسويقي للمنتجات الأخرى في كثير من الجوانب، ومع ذلك فإن المصارف تواجه تحديات هامة[1] ذلك أن الاتصال التسويقي بالنسبة للخدمات متعلق بالترويج لشيء غير ملموس، مما يجعل من الصعوبة بمكان جعل العملاء وخاصة المحتملين منهم يدركون أمورا غير ملموسة، إن هذه الخاصية دفعت المسوقين إلى الاستنتاج أن الاتصال التسويقي في الخدمات يعتمد على ترويج "الصورة" أي صورة المصرف ككل؛ إضافة إلى ذلك فإن الخدمة لا يمكن تخزينها وهذا يعني أن الترويج لها سيكون بشكل متفرق[2] بحيث يساهم ذلك في خلق الطلب عليها في الأوقات التي يكون فيها هذا الأخير ضعيفا.

2- أهمية الاتصال التسويقي*:

يعتبر الاتصال التسويقي ذا أهمية كبيرة بالنسبة لأي مؤسسة، وتظهر تلك الأهمية بالنسبة للمصارف من خلال[3]:

أ- تزايد حدة المنافسة بين مختلف المصارف خاصة مع صعوبة تمييز الخدمات عن المنافسة وسرعة تقليدها ممّا يتطلب جهودا ترويجية لزيادة الحصة السوقية؛

ب- المساهمة في زيادة ثقافة ووعي الأفراد بالخدمات المصرفية من خلال المعلومات والبيانات المتعلقة بتلك الخدمات؛

ج- كما يساهم أيضا في التأثير وبشكل كبير على القرار الشرائي للمستهلك، من حيث أنه غالبا ما يشتري الخدمات متأثرا في ذلك بالجهود الترويجية.

ويكتسي الاتصال التسويقي أهمية خاصة بالنسبة للبنوك الإسلامية وذلك لعدة أسباب نذكر من بينها:

- أن هذه الأخيرة حديثة النشأة بالمقارنة مع البنوك التقليدية مما يجعلها شكلا جديدا بالنسبة للعميل؛
- أن معظم خدماتها وخاصة منها صيغ التمويل تعتبر شكلا غير معروف بدقة بالنسبة لكثير من العملاء مما يجعل من الضرورة بمكان تعريفهم بهذه الخدمات؛

---

[1] Christine Ennew & Nigel Waite, Op.Cit, P.210.
[2] Audrey Gilmore, Op.Cit, P. 12.
* لقد أصبح الاتصال اليوم حوارا حقيقيا بين المنظمة وزبائنها، إذ أن التقدم الكبير الذي تشهده التكنولوجيا الآن، ساعد المنظمات في استهداف زبائنها بأكثر دقة وفردية، فمع انتقال البشرية من عالم التحدث إلى الجميع (One to Many) إلى عالم التحدث إلى الفرد (One to One) عن طريق البريد الإلكتروني، أصبح الاتصال التسويقي أكثر شخصية وفردية.
[3] أحمد محمود أحمد، مرجع سابق، ص. 306- 301.

- كثرة الهجمات المتتالية والتي تهدف إلى التشكيك في مصداقيتها.

3- مكونات عملية الاتصال التسويقي

وهي تتضمن[1]:

أ- المرسل:

هو الذي يكون مسؤولا عن توجيه الرسالة حيث يتمثل عادة في المنظمة أو ممثليها.

ب- الرسالة:

هي مجموعة الرموز والعبارات التي تعبر عن الأفكار التي تريد إيصالها المنظمة إلى العملاء، إذ أن تصميمها يتطلب معرفة المرسل لخصائص وخبرة المستقبل.

ج- الوسيط:

وهو القناة التي سيتم إرسال الرسالة من خلالها، حيث يعتبر الاختيار المناسب للقناة أمرا حاسما لضمان وصول الرسالة إلى الجمهور المستهدف.

د- المستقبل:

ويمثل الجمهور المستهدف من عملية الاتصال، والذي قد يكون جزءا محددا في السوق أو عامة الجمهور ككل أو حتى موظفي الشركة - الاتصال الداخلي-، إذ يسعى المستقبل هنا إلى فك رموز الرسالة وفهم معانيها، حيث يظهر ذلك مدى استجابته لها والتي تعتمد على عوامل مثل المصداقية والثقة بالمرسل، وكذلك التشويش الذي قد يؤثر في كفاءة وفاعلية وصول الرسالة بشكل جيد إلى المستقبل وإدراكه لها، والذي يكون راجعا إلى أسباب منها ثقافية، اجتماعية، نفسية أو حتى مادية.

هـ- التغذية العكسية:

ويقصد بها جميع أنواع ردود الأفعال التي يقوم بها المستقبل، والتي تمكّن المرسل من التصرف على أساسها.

ويمكن إيضاح هذه العناصر في الشكل الموالي:

---

[1] Christine Ennew & Nigel Waite, Op.Cit, 211.

الشكل رقم 30: مكونات عملية الاتصال التسويقي

Source: Md Seghir Djitli**, Marketing**, Alger: Berti Editions, 1998, P. 202.

ثانيا: تخطيط حملة الاتصال التسويقي

يتطلب القيام بالحملة الترويجية المرور بمجموعة من الخطوات والتي تستلزم كل منها طرح الأسئلة التالية: لماذا؟ متى؟ أين؟ كيف؟ وذلك لمعرفة معنى القيام بكل خطوة من تلك الخطوات، وتجدر الإشارة هنا إلى أن هذه الخطوات متكاملة، إذ لا يمكن الاستغناء عن واحدة منها للقيام بالأخرى، حيث تتمثل هذه الخطوات فيما يلي[1]:

1- **اختيار الخدمة التي سيتم الترويج لها:**

ذلك أن تحديدها بشكل دقيق، وتحديد الأسباب وراء اختيارها من شأنه أن يلعب دورا مهما جدا في عملية الترويج لها، ذلك أنه من غير المعقول الترويج لشيء غير معروف أو محدد.

2- **تحديد أهداف الحملة الترويجية:**

لا بد من التعريف بالأهداف التي يسعى البنك إلى تحقيقها من وراء قيامه بالترويج، فقد تكون هذه الأهداف خاصة تختلف على حسب الظروف التي يعمل البنك فيها، أو قد تكون عامة كالمذكورة أدناه:

أ- توفير المعلومات للعملاء حول الخدمات من حيث خصائصها ومنافعها وأمكنة الحصول عليها خاصة إذا كانت هذه الخدمة جديدة؛

ب- القيام بتذكير العملاء حول الخدمات الموجودة في السوق حاليا لزيادة درجة ولائهم لها؛

ج- تغيير الاتجاهات السلبية لهم عن الخدمة أو البنك إلى اتجاهات إيجابية؛

د- إقناعهم بالفوائد والمنافع التي سيحصلون عليها إن هم قاموا بشراء الخدمة أو تعاملوا مع البنك.

[1] عوض بدير الحداد، مرجع سابق، ص. 257- 258.

3- تحديد جمهور العملاء المستهدفين:

وتعني الفئة المراد التأثير فيها ومساسها من خلال الحملة الترويجية.

4- اختيار الوسائل الإعلانية:

تعتبر أهم خطوة، إذ يتم من خلالها اختيار الوسيلة الإعلانية التي سيتم اعتمادها في حملة الترويج، والتي ستلعب دورا كبيرا في نجاحها أو فشلها على حسب إذا ما كان الاختيار موفقا أم لا، كما أن توقيت القيام بها هو الآخر يلعب دورا مهما في التأثير على مدى فعالية تلك الوسيلة.

5- تحديد الميزانية:

يعتمد اختيار الوسيلة الترويجية وخاصة إذا كانت إعلانية على مقدار المبلغ المخصص له، فكلما كانت الميزانية كبيرة أعطى ذلك مجالا واسعا وحرية أكبر في اختيار أفضل الوسائل وأحسن الأوقات.

6- اختبار فعالية الترويج وذلك قبل القيام بالحملة:

فيها يتم تحديد مدى تجانس أو عدم تجانس عناصر الخطة الترويجية، مع اختبار مدى تأثير تلك الوسائل وتوقيتها على العملاء.

7- برنامج دعم الحملة الترويجية وأنشطة المتابعة:

التي تتمثل في تحفيز وتدريب القائمين على الحملة بهدف التأكد من أن البنك قادر على تلبية الطلبات المتولدة عن هذه العملية.

8- قياس النتائج:

يتم فيها تحديد الانحرافات والتي تعبر عن الفرق بين ما كان متوقعا وبين ما تم تحقيقه فعلا وفي هذا الصدد يقوم البنك بتصحيح تلك الانحرافات بما يساهم في تعظيم المنافع والقضاء على التسيب.

ثالثا: المزيج الترويجي للخدمة المصرفية والعوامل المؤثرة فيه

يشتمل الترويج على مجموعة من العناصر والتي تتطلب تكاملها واتحادها من أجل تحقيق الأهداف التسويقية، إلاّ أنها تتأثر بمجموعة من العوامل التي قد تعيقها أو تساعدها لتحقيق تلك الأهداف.

1- عناصر المزيج الترويجي:

تتمثل في:

أ- الإعلان:

يعتبر من أهم عناصر المزيج الترويجي، إذ يساهم وبفعالية في تحقيق الأهداف التسويقية لأي مؤسسة خاصة بالنسبة للبنك، والذي تتميز خدماته باللاملموسية بحيث تتطلب جهودا إعلانية مكثفة من أجل تسويقها وتكوين صورة إيجابية لها لدى العميل.

- **تعريف الإعلان**: يشير الإعلان إلى:

* "وسيلة الاتصال التي تستخدمها المؤسسات للوصول إلى جماهير عريضة، وهو اتصال غير شخصي ذو اتجاه واحد ومدفوع من قبل الشركات المعلنة، ويهدف إلى توصيل رسائل خاصة بالمنتج سواء كان سلعة أو خدمة أو فكرة للجمهور المستهدف للتأثير على اتجاهاته وسلوكه"[1].

* أو هو: "شكل من أشكال الاتصال غير الشخصية المدفوعة الأجر لتقديم الأفكار والخدمات وترويجها لدى الجمهور المستهدف من وسائل إعلان وسيطة واسعة النطاق"[2].

وعليه، فإن ما يميز الإعلان هو أنه وسيلة غير شخصية تتم لقاء أجر يدفعه المعلن، وهو يختلف تماما عن ما يسمى الإعلام، الذي يرتكز على نقل الحقائق والأخبار بهدف زيادة الوعي الثقافي والاجتماعي والسياسي والاقتصادي، كما أنه لا يحمل في معناه الدعاية والتي تتم دون مقابل أو تحمل تكلفة معينة.

- **أنواع الإعلان**: للإعلان مجموعة من الأنواع، والذي يعتمد استخدام إحداها على حسب الهدف المراد تحقيقه من ورائها فقد يكون الهدف هو إعلام وإقناع العملاء بأهمية تعاملهم مع المصرف ككل وهذا ما يسمى بالإعلان المؤسساتي والذي يختص بترويج صورة البنك ككل، أو قد يركز على ترويج خدمة معينة من مجمل الخدمات التي يقدمها البنك حيث تتمثل الأنواع في هذه الحالة فيما يلي:

- **الإعلان التعليمي**: وهو الذي يهدف إلى التعريف بالخدمات وبخصائصها ومميزاتها، سواء كانت جديدة كليا، أو خدمات حالية تم تعديلها وتطويرها بإضافة خصائص ومميزات جديدة[3]، ومثال ذلك تعليم كيفية استعمال خدمة البنك الناطق.
- **الإعلان الإعلامي**: ويقصد به إمداد العميل بكافة المعلومات التي تخص البنك وخدماته[4].
- **الإعلان الإرشادي**: ويعني توفير المعلومات للعملاء بما يسهل عليهم الحصول على الخدمة المعلن عنها بأقل جهد وفي أقصر وقت ممكن وبأقل تكلفة[5].
- **الإعلان التذكيري**: هو الذي يسعى إلى تذكير العميل بالخدمة وخصائصها، بما يحافظ على استمرارية التعامل بها[6].

---

[1] شيماء السيد سالم، **الاتصالات التسويقية المتكاملة**، القاهرة: مجموعة النيل العربية، 2006، ص. 124.
[2] محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص. 303.
[3] شيماء السيد سالم، مرجع سابق، ص. 127.
[4] عوض بدير الحداد، مرجع سابق، ص. 260.
[5] شيماء السيد سالم، مرجع سابق، ص. 127.
[6] أحمد محمود أحمد، مرجع سابق، ص. 321.
[7] عوض بدير الحداد، مرجع سابق، ص. 260.

• **الإعلان التنافسي**: هو الذي يتم التركيز فيه على المزايا التي تتمتع بها الخدمات التي يقدمها البنك بالمقارنة مع المنافسة[7].

- **وسائل الإعلان**: يقوم الإعلان على استخدام مجموعة من الوسائل من أجل إيصال رسالته التي يتم تصميمها وفقا للهدف والوسيلة ونوع العميل المستهدف، ومن بين الوسائل نجد التلفزيون، الصحف، المجلات، البريد المباشر والإذاعة إضافة إلى الإنترنت، وفيما يلي جدول يوضح بشكل مختصر مزايا وعيوب كل منها.

الجدول رقم 28: المزايا والعيوب النسبية لأهم وسائل الإعلان المصرفي

الوسيلة	المزايا	العيوب
الصحف	- مرنة ويمكن توقيتها؛ - تغطي الأسواق المحلية بكثافة؛ - ذات استعمال وقبول واسعين؛ - المصداقية الكبيرة للكلمة المسموعة.	- مدتها قصيرة؛ - تقرأ بسرعة؛ - قلما يفكر الجمهور في نقل الخبر؛ - تقتصر على فئة معينة من المجتمع.
المجلات	- اختيار دقيق للجمهور المستهدف؛ - مدتها طويلة مقارنة بالصحف؛ - اطلاع عدد كبير من الأفراد؛ - يمكن استخدامها في إثارة الاحتياجات المالية والمصرفية لفئات معينة.	- تحتاج إلى فترة طويلة لظهور الإعلان؛ - انتشار أقل من الصحف؛ - المكان المناسب للإعلان يحتاج إلى تكلفة كبيرة.
التليفزيون	- الصوت والصورة والحركة في نفس الوقت؛ - تغطية واسعة؛ - يستقطب كافة الحواس .	- تكلفة الإعلانات عالية؛ - المدة الزمنية للإعلان قصيرة؛ - صعوبة اختيار جمهور المشاهدين المستهدف.
الإذاعة	- موجهة إلى جمهور واسع؛ - اختيار الجمهور حسب نوع البرنامج؛ - تكلفة قليلة نسبيا؛ - يغطي مناطق جغرافية واسعة.	- الإعلان محدد بوقت قصير جدا؛ - التركيز عليها أقل بكثير من التلفزيون.
البريد المباشر	- الدقة في اختيار الجمهور المستهدف؛ - المرونة؛ - وسيلة فعالة لقطاع العملاء الأفراد؛ - يساعد البنوك في ترويج العديد من الخدمات المصرفية .	- ذو تكلفة عالية؛ - لا يحظى بالاهتمام في كثير من الأحيان؛ - انخفاض الاستجابة لاستقصاءات البريد.
الانترنت	- يغطي مناطق جغرافية واسعة؛ - تكلفة قليلة نسبيا؛ - وسيلة فعالة في ترويج مختلف المنتجات والخدمات المصرفية.	- موجهة إلى فئة معينة من الجمهور؛ - نقص الثقة في المعاملات المصرفية باستخدام هذه الوسيلة؛ - لا تحظى بالاهتمام في كثير من الأحيان.

المصدر: محمد زيدان، "دور التسويق في القطاع المصرفي: حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية"، **أطروحة دكتوراه دولة غير منشورة**، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004- 2005، ص. 213.

إضافة إلى هذه الوسائل نجد أيضا ما يسمى الإعلانات الطليقة والتي تشتمل على الملصقات المعروضة على مساحات جدارية أو التي تكون في شكل لوحات ضوئية متواجدة في أماكن مهمة من المدن، أو على متن الحافلات أو القطارات أو حتى البالونات الطائرة وغيرها[1].

وتلعب الميزانية المخصصة هنا للإعلان دورا هاما في اختيار الوسيلة الإعلانية المناسبة.

- **أسس الإعلان المصرفي الناجح**: يعتمد الإعلان على مجموعة من الأسس تمكّنه من تحقيق الهدف منه، ومن بينها[2]:

- يعتبر الإعلان وسيلة لتحقيق أهداف الخطة التسويقية، لذا فإنه عند وضع الحملة الإعلانية يجب مراعاة السياسات العامة للبنك واستراتيجياته التسويقية؛
- ضرورة مراعاة دراسة السوق، العملاء، الأوضاع الاقتصادية وخطط المنافسة قبل إعداد الحملة الإعلانية؛
- مراعاة الصدق والأمانة في وصف الخدمة المصرفية والمصرف ككل، إذ أن أي تزوير في الحقائق قد يجعل العملاء لا يثقون بالمصرف، ولا يصدقون أي رسالة إعلانية قد تنجم عنه في المستقبل.
- مراعاة المبادئ الأخلاقية والعلمية والثقافية للمجتمع أثناء اختيار الوسيلة الإعلانية أو صياغة الرسالة الإعلانية؛
- كما تعتبر مهمة صياغة الرسالة الإعلانية وتصميمها بالشكل المناسب أمرا بالغ الأهمية، حيث يتم في ذلك إتباع مجموعة من الأساليب سواء كانت عقلانية تخاطب عقل العميل باستخدام البراهين والأدلة والمنطق، أو كانت عاطفية تستهدف إثارة الجانب العاطفي والتي تجعله بذلك يتعامل مع البنك خاصة فيما يتعلق بالأمن، التقليد وحب التملك، أو أساليب وصفية تعمل على وصف الخدمة وصفا دقيقا، وفيها يتم استخدام عامل التصوير والحركة والكلمة واللون...إلخ، أو أن تكون في شكل قصصي مع توفير شدة الانتباه حتى تعمل على حث الجمهور على التعامل مع البنك.

وتجدر الإشارة هنا إلى أن الإعلان لابد وأن يركز على ما هو جذاب ومميز لإغراء العميل وإقناعه بأهمية التعامل مع البنك وذلك باستخدام أسلوب جذاب ولغة سليمة وأفكار ومفاهيم إعلانية تتناسب وثقافة العميل، مع التركيز على العناصر الإيجابية التي يتمتع بها البنك مقارنة بالمنافسين وتصحيح الانطباعات الخاطئة عنه إن وجدت[3].

---

[1] تيسير العجارمة، مرجع سابق، ص. 258.

[2] أحمد محمود أحمد، مرجع سابق، ص. 327- 328.

[3] يوسف أحمد أبوفارة وجاسر عبد الرزاق النسور، "استراتيجية تسويق الخدمات الفندقية"، **الملتقى الدولي حول التسيير الفعال في المؤسسة الاقتصادية**، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، مسيلة: 3- 4 ماي 2005، ص. 22.

ب - البيع الشخصي:

يكتسي البيع الشخصي أهمية كبيرة خاصة في المجال الخدمي، ذلك أن الخدمة تتأثر بمقدمها إذ يساهم بشكل كبير في بناء علاقات وثيقة بين البنك وعملائه، حيث يعرف على أنه:

* "ذلك النشاط الشخصي من الأنشطة الترويجية الذي يتضمن إجراء مقابلة بين رجل البيع وبين العملاء وجها لوجه بغرض تعريفه بالخدمات المصرفية ومحاولة إقناعه بشرائها"[1].

* أو هو "اتصال شخصي بين رجل البيع وبين زبون أو أكثر من الزبائن المرتقبين من أجل إتمام عملية التعامل"[2].

إن البيع الشخصي يظهر أكثر في مكان تقديم الخدمة أو في حالة الاستخدام الأول لها من قبل العميل والذي يحتاج إلى شرح وتفصيل من قبل البائع حتى يستطيع إدراك منافعها[3]، لذا فإن المسؤول عن عملية البيع الشخصي يقوم بعدة أدوار، فهو من جهة يعمل على تحسين صورة البنك وإنشاء انطباع جيد عنه في أذهان العملاء، ومن جهة أخرى لا بد عليه أن يقوم بإنتاج الخدمة بمواصفات تتفق واحتياجات هؤلاء العملاء، كما أنه يتحمل من جهة ثالثة مسؤولية الدفاع عن الأهداف والخدمات التي يقدمها البنك أمام العميل[4].

ويتمثل المسؤول عن عملية البيع الشخصي في: العاملين الذين يتحملون مسؤولية مباشرة عن البيع، والذين يكون لهم اتصال مباشر بالعملاء كموظفي الصف الأول بالمصرف (الشباك)، المسؤولين عن فتح حسابات جديدة والمسؤولين عن الحسابات الشخصية، كما يمكن أن يتمثل المسؤول عن عملية البيع الشخصي أيضا في العاملين الذين يكونون على اتصال بالعملاء في علاقاتهم المستمرة بالمصرف مثل: موظفي الاستقبال والحراس[5].

ويظهر تميز البيع الشخصي عن باقي عناصر المزيج الترويجي في النواحي التالية[6]:

- يمثل اتصال ذو جانبين يمكّن العميل من الاستفسار وتوجيه الأسئلة لموظف البنك؛

- مرونة الرسالة البيعية، إذ يمكن تكييفها وفقا لظروف كل عميل، ذلك أنه يمكن تعديلها خلال الحوار مع العميل بشكل يساعده على اتخاذ القرار في اتجاه أهداف البائع؛

- إمكانية استخدام المعرفة التفصيلية التي يملكها الموظفين عن الخدمات المقدمة من أجل الرد على اعتراضات عملاء البنك؛

---

[1] أحمد محمود أحمد، مرجع سابق، ص. 332.
[2] محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص. 306.
[3] تيسير العجارمة، مرجع سابق، ص. 233.
[4] عوض بدير الحداد، مرجع سابق، ص. 265.
[5] أحمد محمود أحمد، مرجع سابق، ص. 334.
[6] عوض بدير الحداد، مرجع سابق، ص. 265.

- يستطيع موظف البنك في حالة البيع الشخصي أن يحث ويحفز العميل على اتخاذ خطوة شراء الخدمة.

وهذا يعني أن نجاح موظفي البنك المسؤولين عن عملية البيع فيه يتوقف على مدى توفر المعلومات لديهم سواء كانت[1]:

- متعلقة بالعميل كالخصائص السلوكية والديمغرافية له، احتياجاته ورغباته، الخدمات الأكثر استعمالا من قبله، العوامل المؤثرة على سلوك اتخاذ القرار لديه وكذلك المسؤول عن اتخاذ القرار إذا كان العميل عبارة عن مؤسسة؛
- أو متعلقة بالخدمة المصرفية من معلومات حول المزيج الترويجي، أساليب تقديم الخدمة، المنافع التي تقدمها كل خدمة ومزايا خدمات البنك؛
- أو كانت متعلقة بالمصرف، وسياسات العاملين به، خططه واستراتيجياته والأهداف التي يسعى إلى تحقيقها؛
- أو معلومات عن الأساليب التي يتم الاعتماد عليها في البيع وذلك من خلال "التدريب على كيفية التقديم للعميل وعرض خدمات المصرف عليه، وكيفية المحافظة على العميل وترك الانطباع الإيجابي لديه".

إضافة إلى ما سبق، فإن على المسؤول عن البيع (رجل البيع) أن يختار الوقت والمكان المناسب للاتصال، مع تحري السرعة في جمع المعلومات ومتابعة تغيرات السوق إذ أن فتح محلات جديدة مثلا قد يكون فرصة أمام البنك في أن يكوّن عملاء جدد له، إضافة إلى أن عليه أن يتميز بحسن الإصغاء للعميل أثناء المقابلة من خلال إفساح المجال له في الكلام وعدم الانشغال بأمور أخرى أو المقاطعة أو الجدال معه، مع مراعاة التحلي بالهدوء والصبر واختيار الألفاظ بدقة[2].

وعموما يمكن تلخيص أهم الخصائص التي يجب أن يتمتع بها رجل البيع فيما يلي[3]:

الأدب: يستلزم تحقيق هذه الصفة احترام العميل واحترام ذاته وعدم اقتحام خصوصيته وعدم طرح أسئلة شخصية وعدم خداعه.

المقدرة الاجتماعية: وتعني القدرة على إحداث التأثير المطلوب في الآخرين في مواقف اجتماعية معينة وذلك من خلال امتلاك المهارات اللازمة.

التقمص العاطفي: يمكن تحقيق عملية اتصال فاعلة من خلال التقمص العاطفي حيث يقصد به الاستجابة العاطفية الإيجابية التي تنسجم مع الحالة العاطفية للعميل.

[1] أحمد محمود أحمد، مرجع سابق، ص. 335.
[2] المرجع نفسه، ص. 336.
[3] يوسف أحمد أبوفارة وجاسر عبد الرزاق النسور، مرجع سابق، ص. 22.

وتمر عملية البيع الشخصي في البنوك بمراحل يمكن تلخيصها فيما يلي[1]:

- **البحث عن العملاء**: تمثل الخطوة الأولى في عملية البيع الشخصي، حيث يلجأ البنك إلى البحث المكثف عن العملاء الذين تتوفر فيهم الحاجة، القدرة والصلاحية لاتخاذ قرار الشراء.

- **الوصول إلى العميل والالتقاء به**: ويتضمن الطريقة التي يلتقي بها موظف البنك (المسؤول عن عملية البيع) العميل وكيفية محادثته له وذلك عن طريق جذب انتباهه، إبراز المنافع المترتبة عن الخدمة وكذلك إتمام الصفقة، وهذا يتطلب من الموظف الإعداد المسبق له من خلال جمع المعلومات التي يحتاجها عن العميل.

- **عرض الخدمات المصرفية**: وفيها يتم التركيز على المنافع التي تقدمها الخدمة ذلك أن العملاء لا يشترون الخدمة المصرفية بذاتها وإنما يشترون منافع وحلولا لمشكلاتهم.

- **الرد على اعتراضات العملاء**: وفيها يستخدم الموظف مجموعة من الأساليب مثل اللباقة والحرص على إتباع اتجاه إيجابي في الرد على اعتراضات العميل.

- **إتمام الصفقة البيعية**: وتتم هذه المرحلة من خلال سؤال أو تصرف الموظف الذي يهدف به إلى حث العميل على اقتناء وشراء الخدمة كأن يجعله يختار نوعا معينا من الخدمات المصرفية المعروضة.

- **المتابعة**: وهي المرحلة الأخيرة، حيث يسعى موظف البنك فيها إلى التأكد من رضا العميل وتكراره التعامل مع البنك، إذ تشمل الجوانب المتعلقة بمواعيد إنهاء الخدمة وشروط التعاقد وغيرها.

ج- العلاقات العامة:

تمثل عنصر آخر من عناصر المزيج الترويجي، حيث تمارس دورا مهما في البنك، فهي بمثابة شريان الاتصال يربط بينه وبين جمهوره، سواء كان داخلي كالموظفين، الزبائن الحاليين، المساهمين، الموردين أو الخارجي كالجمهور العام (أفرادا أو جماعات) وكذلك الذين لا تربطهم صلة مباشرة بالبنك (الصحافة، الجهات الحكومية ...)[2]، وتعرّف العلاقات العامة:

* حسب جمعية العلاقات العامة الأمريكية على أنها: " نشاط موجه لبناء وتدعيم علاقات سليمة منتجة بين المؤسسة وجمهورها كالعملاء والمواطنين والمساهمين أو الجمهور بوجه عام بهدف تسهيل عملية صياغة سياستها حسب الظروف المحيطة بها وشرح هذه السياسة للمجتمع"[3].

---

[1] سامي أحمد مراد، مرجع سابق، ص. 180- 182.

[2] محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص. 311.

[3] عبد الرزاق محمد الدليمي، **العلاقات العامة في التطبيق**، عمان: دار جرير للنشر والتوزيع، 2005، ص.36.

* "عملية التخطيط والتنفيذ والتقييم للبرامج التي تعزز وتشجع عملية الشراء وتعمل على تحقيق رضا المستهلك من خلال الاتصالات الصادقة والمعلومات التي توحد بين الشركة ومنتجاتها من جانب واحتياجات واهتمامات ومتطلبات المستهلكين من جانب آخر"[1].

* أو هي: "مجموعة الجهود التي يقصد منها بناء السمعة الجيدة للمصرف بين أوساط معينة من الجماهير أو الهيئات، تساعده في تحقيق أهدافه بسهولة وسرعة"[2].

وعليه فإن العلاقات العامة هي الجهة المسؤولة عن بناء وتنظيم علاقات واتصالات البنك بجمهوره، إذ يسعى من خلال ذلك إلى أمرين، الأول إجراء اتصال بين البنك وعملائه لغرض جمع المعلومات والأفكار من الجمهور عن البنك وعن الخدمات التي يقدمها، والثاني نشر المعلومات عنه وعن خدماته وشرحها لهم خاصة الجديدة أو المحسنة منها.

ويمكن تلخيص أهم الوظائف التي تقع ضمن مسؤولية إدارة العلاقات العامة فيما يلي[3]:

- **تنمية العلاقة بالمجتمع**: سواء كانت محلية أو جهات خاصة أو حكومية أو الجمعيات الأهلية، حيث تكون مهمة بناء وتنمية تلك العلاقة من وظائف إدارة العلاقات العامة ويتم تحقيق ذلك من خلال "دراسة اتجاه العلاقة مع الحكام وصنّاع القرار وكذلك اتجاهات الرأي العام، كما تهدف إلى كسب تأييد هذه الفئات".

- **جماعات الضغط**: وهي الجماعات التي تمارس ضغوطا على البنك سواء تمثلت في رجال الدين، قادة الرأي في مجتمع ما، إعلاميين، صناع القرار وغيرهم، إذ تتمثل مهمة العلاقات العامة التسويقية في السعي إلى بناء علاقات إيجابية وكسب تأييدهم عن طريق الحوار المتبادل معهم.

- **إدارة الأحداث الخاصة**: تهتم أيضا العلاقات العامة التسويقية بتنظيم المؤتمرات والاجتماعات وهي من الأحداث الداخلية، كما تهتم أيضا بأحداث أخرى خارجية لجذب انتباه وسائل الإعلام والاستفادة من تغطيتها لها كالبطولات الرياضية، الأحداث الفنية والثقافية والسياحية وغيرها.

- **تنمية العلاقة مع الجمهور الداخلي**: وذلك من خلال توطيد علاقة البنك مع موظفيه:

- تعريف الموظفين بسياسات واستراتيجيات البنك والدور الذي يلعبه كل واحد منهم في تنفيذ تلك السياسة؛
- تدريب الموظفين وتوفير العناية الصحية والترفيهية لهم ولعائلاتهم؛
- إعلامهم أيضا بكل التغيرات وما ينجم عنها من تغيير في السياسات والقرارات المتخذة، وذلك بما يساهم في استيعابها وقبولها ومن ثم تنفيذها.

[1] شيماء السيد سالم، مرجع سابق، ص. 173.
[2] أحمد محمود أحمد، مرجع سابق، ص. 338.
[3] شيماء السيد سالم، مرجع سابق، ص. 180- 182.

- **تنمية العلاقة مع الجمهور المالي للمؤسسة**: ومنهم الشركاء، العملاء سواء المودعين أو المستثمرين (الحاليون منهم والمحتملون)، البنوك الأخرى، شركات التأمين، والمستشارون الماليون، حيث تقوم إدارة العلاقات العامة التسويقية بـ:

- "بناء وترسيخ العلاقة مع هذا الجمهور لكسب ثقته وتقديره وتأييده؛
- إمداده بالمعلومات اللازمة عن أنشطة الشركة وموقفها المالي؛
- تحسين صورة المنظمة لديه من خلال التزامها بمسؤوليتها ومصداقيتها داخل المجتمع المالي".

- **إدارة الأزمة**: كما تلعب أيضا العلاقات العامة دورا هاما في حل ومواجهة المشاكل التي يتعرض لها البنك.

بالإضافة إلى هذه الوسائل فإن صورة البنك وسمعته في أذهان الزبائن له أهمية كبيرة في الترويج له، كما تمثل الاتصالات الشخصية والشفهية (كلمة الشفاه المنقولة) بين العملاء سلاحا ترويجيا قويا يساهم في تحسين صورة البنك وسمعته -خاصة في حالة شراء خدمات ذات قيمة كبيرة بالنسبة إليهم- باعتباره أكثر موضوعية من ترويج المؤسسة لنفسها[1]، إضافة إلى أن التصاميم الجذابة والراقية لمبنى البنك توحي أكثر بالأمان والثقة والراحة التامة للعملاء ، كما أن المواد الترويجية المعروضة في البنك كالكتيبات والنشرات والمعلومات التي لا بد أن تتميز بالبساطة والوضوح والجاذبية وكذلك تجنب النصوص القانونية قدر الإمكان، لها دور هي الأخرى في الترويج له.

ومهما كانت نوعية القنوات المستخدمة فإنه لا بد على تلك القنوات أن تسعى إلى تمكين العملاء من الحصول على المعلومات التي يرغبونها عن البنك وخدماته في الوقت الذي يريدون والكيفية التي يرغبون.

إن تنفيذ الحملة الترويجية يستلزم إتباع إحدى الاستراتيجيات التالية:

- **إستراتيجية الدفع**: وتعتمد هذه الإستراتيجية أكثر على البيع الشخصي، وذلك من أجل دفع العملاء وإقناعهم بشراء الخدمة المصرفية من خلال فروع البنك[2].

ويمكن استخدام هذه الاستراتيجية في الحالات التالية:

- "المنتجات ذات الأسعار والجودة المرتفعة والتي تحتاج إلى إبراز خصائصها؛
- المنتجات التي تحقق هامش ربح مرتفع؛
- صغر حجم ميزانية الترويج"[3].

---

[1] عوض بدير الحداد، مرجع سابق، ص. 375- 377.

[2] أحمد محمود أحمد، مرجع سابق، ص. 342.

[3] باية وقنوني، "أثر العلاقات العامة على سلوك المستهلك النهائي: دراسة حالة شركة أوراسكوم لاتصالات الجزائر-جازي-"، **مذكرة ماجستير غير منشورة**، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2007- 2008، ص. 44.

- **إستراتيجية الجذب**: وفيها يتم جذب العملاء لشراء الخدمة من خلال الاعتماد أكثر على الإعلان المكثف مع تكراره بما يجعلهم يبادرون السؤال عن الخدمات المصرفية لدى فروع البنك، حيث تستخدم هذه الاستراتيجية أكثر عند توفر البنك على موارد مالية معتبرة، و/ أو عندما تكون السوق مبعثرة جغرافيا وتتضمن عدد كبير من العملاء[1].

2- العوامل المؤثرة على اختيار المزيج الترويجي:

تتمثل هذه العوامل في:

أ- مراحل دورة حياة الخدمة:

تختلف الوسائل الترويجية المستخدمة على حسب مراحل دورة حياة الخدمة، فعلى سبيل المثال: تحتاج الخدمة في مرحلة الانطلاق والنمو أكثر إلى الإعلان والبيع الشخصي، إلاّ أن دور العلاقات العامة يبرز أكثر في مرحلة النضج، وللتقليل من آثار مرحلة التدهور يتم التركيز أكثر على البيع الشخصي بالمقارنة مع باقي عناصر المزيج الترويجي[2].

ب- الميزانية:

وهي الأخرى لها دورها في تحديد الوسيلة الترويجية التي سيتم اعتمادها، فكلّما كانت قيمتها كبيرة ساعد ذلك في اختيار المزيج الترويجي المناسب.

ج- الخدمة:

تؤثر نوعية الخدمة المصرفية وطبيعتها على الوسيلة الترويجية التي سيتم استخدامها، فقد يصلح الإعلان لخدمات ما بجميع أنواعها، في حين قد لا يناسب خدمة أخرى[3]، كما قد يستخدم الإعلان كخطوة أولى في جذب الأفراد وتحفيزهم للتعامل في خدمة معينة، ليكمل* البيع الشخصي عملية تحقيق الإقناع المطلوب[4].

د- طبيعة السوق:

إن طبيعة السوق هي الأخرى تحدد نوعية الوسيلة الترويجية التي سيتم اعتمادها، فلكل سوق خصائصه التي تميزه، وما دام أن الصناعة المصرفية تتطلب الانتشار الجغرافي من خلال فتح فروع، فإن ذلك يستلزم منها إعداد مزيج ترويجي يتناسب وكل سوق، وقد يكون الإعلان في الراديو أو التلفزيون أفضل بالنسبة للبنك الذي يقدم خدمات لجمهور واسع ينتشر في مناطق جغرافية مختلفة.

---

[1] المرجع نفسه، ص. 45.
[2] محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص. 312.
[3] أحمد محمود أحمد، مرجع سابق، ص. 314.
* إن هذه الفكرة تؤكد ضرورة تكامل عناصر مزيج الاتصال التسويقي لتحقيق أهداف الحملة الترويجية، وهذا ما يدعى بالاتصال التسويقي المتكامل.
[4] تيسير العجارمة، مرجع سابق، ص. 237.

هـ- خصائص العملاء:

يعتمد اختيار الوسيلة الترويجية المناسبة على توقعات العملاء حيال الجهود التي يبذلها البنك للترويج لخدماته المصرفية، إذ أن العميل لن يقوم بالشراء بدون هذه الجهود، إضافة إلى اعتماده على درجة الاستجابة التي يبديها العميل تجاه الخدمة والتي تختلف من مرحلة إلى أخرى من دورة حياتها[1].

المطلب الثاني: الواقع العملي للاتصال التسويقي المصرفي في بنك البركة الجزائري

يعتمد بنك البركة على مجموعة من العناصر التي يتم استخدامها بشكل متكامل ومنسق من أجل تحقيق الأهداف المسطرة، حيث تتمثل هذه العناصر في الإعلان، البيع الشخصي، العلاقات العامة، وهي عناصر تشكل المزيج الترويجي للبنك.

أولا: عناصر مزيج الاتصال التسويقي

1- الإعلان:

يسعى البنك من خلال الإعلان إلى تعريف العملاء بالخدمات والمنتجات المصرفية، والعمل على تغيير سلوك واتجاهات الأفراد نحو شراء الخدمة المصرفية والتعامل معه ومحاولة بناء وتعميق صورة البنك في أذهان عملائه المحتملين والحاليين.

إن وسائل الإعلان في البنك وإن كانت قليلة فإنها موجودة، ومن بين هذه الوسائل نذكر:

أ- الجرائد: تم استخدام الجرائد بكثافة في بداية افتتاح البنك، ليقل بعد ذلك وتصبح محصورة في شهر رمضان، حيث يتم إنزال الإعلان في شكل: "**بنك البركة يتمنى لكم رمضان مبارك**"، وهو بمثابة إعلان تذكيري هدفه تذكير العميل بتواجد البنك في السوق الجزائرية.

كما قد يأخذ الإعلان شكل إخباري يتم فيه إعلام العميل بالخدمات التي يقدمها البنك وخاصة الخدمات التي تم طرحها حديثا كما حدث عند طرح المنتج الجديد الذي يتمثل في تمويل السيارات إذ تم الإعلان عنها في جريدة المجاهد سنة 1999 باللغة الفرنسية*.

ب- المطويات: وهي مصممة بطريقة جذابة، متوافرة في كل الفروع باللغتين الفرنسية والعربية، يتم توفيرها للزبائن المتوافدين على الفرع، حيث تتضمن شرحا مختصرا للخدمات التي يقوم البنك ككل بتقديمها لهم، كما تتضمن صفحتها الأخيرة قائمة بفروع البنك مع عناوينهم (الجغرافية والإلكترونية) وأرقام الفاكس والهاتف الخاصة بكل فرع والتي تتيح للعملاء إمكانية الاتصال بهم**.

[1] محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص. 312.

* أنظر للملحق رقم 1.

** أنظر للملحق رقم 3.

إلاّ أن ما يلاحظ هنا أن تاريخ هذه المطبوعات يرجع إلى سنة 2007 وهذا يعني أنها لا تساير التطور الذي يعيشه البنك، خاصة فيما يتعلق بعدد الفروع التي أصبح يملكها حاليا، إذ أن العميل إذا ما أراد أن يتصل بالوكالات التي تم فتحها حديثا لا يمكنه تحقيق ذلك.

ج- **التقارير السنوية**: وهي عبارة عن منشورات تصدر عن البنك توضح مجمل ما حققه البنك ككل خلال كل سنة مدعمة بأرقام مالية.

إلاّ أن التقرير الوحيد الذي تم إيجاده في الفرع محل الدراسة كان لسنة 2006، والتي كانت النسخة الأخيرة منه من نصيب الطالبة، وهذا يعني أن الفرع لا يهتم بتبليغ زبائنه بالإنجازات التي يحققها البنك من سنة لأخرى.

د- **الملصقات**: وهي وسيلة تستخدم للتعريف بالبنك وبخدماته تتواجد على مستوى الفروع، وفي فرع البركة سطيف يوجد واحدة بمحاذاة باب الدخول يمكن للعميل رؤيتها عند دخوله للفرع.

أما بالنسبة لشكلها، فهي عبارة عن الشكل الخارجي للمطوية تم تكبيره إلى طول يتجاوز طول الباب، إن هذا الأمر يوحي إلى أن البنك ليس لديه رسالة أو موضوع خاص يمكن إدراجه في الملصقة.

هـ- **الإنترنت**: يمتلك البنك موقعا على الإنترنت باللغة الفرنسية يستخدم كوسيلة:

- للإشهار عن مختلف الخدمات التي يقدمها البنك؛
- تقديم بطاقة تعريفية بالبنك وباستراتيجياته التي يسعى إلى تحقيقها؛
- التعريف بالوضعية المالية للبنك مع توفير بعض التقارير السنوية في شكل إلكتروني كتقارير 2003، 2004 و2005؛
- إيضاح مختصر لشروط فتح مختلف الحسابات في البنك (حسابات جارية، حساب العملات، حساب الادخار...)؛
- كما يحتوي أيضا الموقع على محول يوضح سعر الصرف الحالي، يقوم بتحويل الدينار الجزائري إلى عملة الأورو والدولار أو العكس.

إلاّ أن المتصفح لهذا الموقع سوف يلاحظ أن آخر تحديث للمعلومات التي يقدمها كان في 03/ 10/ 2006 وهذا يعني أن الموقع لا يحتوي على التغيرات والتطورات التي شهدها البنك بعد هذه السنة.

وتجدر الإشارة هنا إلى أن البنك لا يقوم بالإعلان كثيرا، وهذا يعني أنه لا يوجد ميزانية مخصصة بعينها للإعلان.

إن هذا النقص في استخدام الإعلان راجع على حسب مسؤولي الفرع إلى المنافسة الضعيفة التي يشهدها القطاع المصرفي والتي لا تتطلب تخصيص مبالغ هامة للتعريف به أو بمنتجاته، خاصة وأن البنك اعتبر حتى غاية 2008 على أنه الوحيد الذي يعمل وفق مبادئ الشريعة الإسلامية.

2- العلاقات العامة:

هي عنصر آخر من عناصر المزيج الترويجي التي يستخدمها البنك من أجل جذب الجماهير التي يتعامل معها، ويشمل نشاط العلاقات العامة في بنك البركة القيام بالوظائف التالية:

أ- تنمية العلاقة مع العملاء: وذلك من خلال السعي إلى توطيد علاقته معهم، وقد تبنى البنك ما يسمى ببنك الجلوس، وذلك من أجل إلغاء فكرة الشبابيك التي في كثير من الأحيان كانت تسبب مشاكل بين العملاء والموظفين.

ب- إدارة الأحداث الخاصة: تهتم أيضا العلاقات العامة بإدارة الأحداث الخاصة، وذلك من خلال المشاركة باستمرار في رعاية الملتقيات العربية للاستثمار التي تعقد بالجزائر، والتي يشارك فيها البنك كطرف مساعد.

ج- تنمية العلاقة مع الجمهور الداخلي: تسعى العلاقات العامة إلى توفير جو عمل ملائم للموظفين وتدعيم علاقتهم ببعضهم البعض، كما يتم تدريب العمال بإجراء دورات تدريبية وملتقيات تمكّن من إنماء الرصيد المعرفي لديهم.

إن كل من العلاقات العامة والإعلان يتمان على مستوى البنك ككل، أي أن القرارات المتعلقة بهما تكون مسؤولة عنها إدارة التسويق في بنك البركة في الجزائر العاصمة، أما بالنسبة للبيع الشخصي فتظهر فعاليته أكثر على مستوى الفروع.

3- البيع الشخصي:

يلعب البيع الشخصي دورا مهما على مستوى فرع بنك البركة سطيف، حيث يتميز عمال الجهة الأمامية في هذا الفرع بـ:

- المعاملة الحسنة وإظهار الاهتمام البالغ بالعملاء؛
- سرعة أداء العمليات؛
- المظهر الجيد؛
- المؤهلات، ذلك أن معظمهم حاصلين على درجة الليسانس في نقود، بنوك ومالية.

كما أن الفرع يعتمد على سياسة البيع المتقاطع وهو البيع الذي يعتمد على جعل العميل يتعامل مع الفرع في عدة حسابات، وهو ما ينمي العلاقة بين العميل والبنك ويزيد من ترابطها إذ يسعى

المسؤولون عن البيع الشخصي إلى تعريف العميل بالخدمات التي يقوم بتقديمها الفرع وهو بذلك يساهم في جذب العميل للتعامل مع خدمات أخرى.

ويعتبر العملاء من المؤسسات هم الأكثر تعاملا مع الفرع في أكثر من خدمة، أما بالنسبة للأفراد فعادة ما يمتلكون حسابا واحدا ويتعاملون مع الفرع في خدمة واحدة.

وتجدر الإشارة هنا إلى أنه عند فتح مؤسسة جديدة في سطيف أو في إحدى الولايات التي يقوم فرع سطيف بخدمتها، فإن مدير الفرع يتولى بنفسه عملية البيع الشخصي، وذلك من خلال ذهابه إلى تلك المؤسسة وعرض خدمات البنك عليها.

ولا يتوقف الأمر عند هذا الحد وإنما يتعداه إلى إمكانية فتح الفرع أيام العطلات حتى يوم الجمعة أو السبت إذا كان العميل بحاجة لإنجاز معاملاته بسرعة.

إن أكبر دليل على جذب الفرع للزبائن يتمثل في استمرار زبائن من مناطق لا يخدمها الفرع، تعاملهم مع هذا الأخير على الرغم من تواجد فروع لبنك البركة في ولاياتهم، خاصة أن الفرع يعتبر قديما بالمقارنة ببعض الفروع مما مكّنه من بناء علاقة قوية مع العملاء.

ثانيا: استراتيجية الاتصال التسويقي

يمكن القول أن استراتيجية الاتصال التسويقي التي يعتمدها البنك هنا تتمثل في استراتيجية الدفع والتي تظهر من خلال الاعتماد على البيع الشخصي، وقلة استخدام الإعلان، حيث يستهدف البنك من خلال هذه الاستراتيجية إقناع عملائه بشراء الخدمة المصرفية من خلال فروعه، وتجدر الإشارة هنا إلى أن البيع الشخصي يمارس ضمن مهام الأفراد في الفروع.

المبحث الرابع: التوزيع المصرفي

يمثل التوزيع العنصر الذي من خلاله يحصل العميل على الخدمات التي ستشبع حاجاته ورغباته، إذ على الرغم من توافر الخدمة المصرفية الجيدة وذات السعر المناسب، والتي تم الترويج لها بشكل جيد، فإنه إذا لم يتم توفيرها للعميل في المكان والوقت المناسبين له، فلن يقدم على شرائها.

تتطلب منّا دراسة محتوى هذا العنصر المرور بالمطلبين التاليين:

- الإطار النظري للتوزيع المصرفي؛
- الواقع العملي للتوزيع المصرفي في بنك البركة الجزائري.

المطلب الأول: الإطار النظري للتوزيع المصرفي

أولا: مفهوم التوزيع

يمثل التوزيع رابع عنصر من عناصر المزيج التسويقي وهو آخرها إذا كان المنتج عبارة عن سلعة.

1- **تعريف التوزيع:**

هو الآخر أعطيت له عدة تعريفات نذكر منها:

* التوزيع هو: "طريقة إيصال المنتوج إلى المستهلك"[1].

* أو هو: "عملية إيصال المنتجات (السلع والخدمات) إلى المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي، وذلك عن طريق مجموعات الأفراد والمؤسسات التي يتم عن طريقها خلق المنافع الزمنية والمكانية والحيازية للسلع"[2].

وعليه فإن التوزيع هو النشاط الذي من خلاله يمكن للمستفيد من الانتفاع بالمنتج إذ يحقق له منافع حيازية، مكانية وزمانية.

يظهر الاختلاف بين تعريف توزيع السلعة وتعريف توزيع الخدمة في الخصوصية التي تميز هذه الأخيرة، باعتبارها تستلزم الارتباط بمقدمها وذلك لعدم ملموسيتها إضافة إلى عدم القدرة على تملكها، وهذا ما يجعل البنوك تعتمد أكثر على البيع المباشر (المنتج ــ المستهلك) في بيع خدماتها متجاوزة وبدرجة كبيرة مفهوم الوسيط.

---

[1] Roman G. Hiebing & Scott W.Cooper, Op.Cit, P. 42.

[2] ناجي معلا ورائف توفيق، مرجع سابق، ص. 241.

وعليه فإن تعريف توزيع الخدمة المصرفية يتمثل في:

* أنه جميع "الأنشطة التي تهدف إلى جعل الخدمة المصرفية في تناول يد المستفيدين وذلك من خلال قناة التوزيع"[1].

* أو أنه: "أية وسيلة تستخدم لزيادة تواجد البنك بشكل مريح، بما يمكّن من الوصول إلى العملاء الحاليين والمرتقبين، وتقديم المنتوج لهم على نحو يتناسب مع أماكن وأوقات تواجدهم"[2].

2- **أهمية التوزيع المصرفي**:

تتمثل أهمية التوزيع في[3]:

أ- توفير الاتصال المستمر بين البنك وعملائه ممّا يزيد من ثقتهم وإدامة صلتهم بالبنك وذلك من خلال المعاملة الحسنة والتسهيلات الممنوحة؛

ب- الوصول إلى رضا العملاء من الخدمة المصرفية من خلال توفيرها في الوقت والمكان المناسبين؛

ج- إكساب شهرة للبنك؛

د- التصدي للمنافسة والحفاظ على الحصة السوقية؛

هـ- تسهيل عملية تزويد البنك بجمع المعلومات عن العملاء وردود أفعالهم؛

و- تحسين الصورة الذهنية للبنك لدى العملاء.

ثانيا: أنواع قنوات التوزيع وأهم العوامل المؤثرة على اختيارها

1- **أنواع قنوات التوزيع**:

تعرف قناة التوزيع على أنها أية وسيلة لزيادة أو توافر إمكانية الوصول إلى الخدمة من قبل العميل[4]، وهي على عدة أنواع نذكر منها:

أ- القنوات المباشرة:

وهي القنوات التي تتطلب من البنك أن يكون له موظفين عاملين على اتصال مباشر مع العملاء لبيع منتجاته وخدماته[5]، حيث تتمثل هذه القنوات في:

- **المصرف وفروعه**: يعتبر المصرف في حد ذاته قناة توزيعية، حيث يكون مسؤولا عن تقديم خدماته للعملاء باعتبار أن الخدمة ترتبط بمقدمها. ويلجأ المصرف الرئيسي إلى فتح فروع جديدة بالمناطق التي يتعذر على العملاء القاطنون بها التعامل مباشرة معه، وهذا ما يجعل تلك الفروع على درجة كبيرة من الأهمية، ذلك أن الفرع يمثل المصرف الرئيسي بالنسبة للعميل، وأن حكمه على خدمات

[1] محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص. 285.
[2] يوسف شاوش، مرجع سابق، ص. 71.
[3] محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص. 288.
[4] Mary Ann Pezzullo, Op.Cit, P. 192.
[5] Hooman Estalami, Op.Cit, P. 153.

البنك سيكون بناء على تعامله مع هذا الفرع، وباعتبار أن هذا الأخير يعمل في موقع ثابت فإن مسألة اختيار مكانه تعتبر في غاية الأهمية[1]، كما أن مسألة تجهيزه بما يوفر الراحة والاطمئنان لعملائه وموظفيه، وتوفره على كافة التسهيلات والخدمات المصرفية، يساهم كثيرا في زيادة عدد المتعاملين مع البنك وفروعه.

ويمكن تقسيم فروع البنك إلى[2]:

- **فروع من الدرجة الأولى**: وهي الفروع الرئيسية التي تتواجد في المدن، حيث تقوم بتقديم كل الخدمات المصرفية التي يقدمها البنك الرئيسي.
- **فروع الدرجة الثانية**: وهي الفروع التي تقدم معظم الخدمات المصرفية، وتكون أصغر حجما من الأولى.
- **فروع الدرجة الثالثة**: وهي فروع تقدم بعض الخدمات فقط، وهي عادة ما تتواجد في المناطق التي يقل عدد السكان فيها، إذ قد يكون هذا النوع من الفروع في شكل فرع ثابت على شكل مبنى إذا كان هناك عدد مناسب من السكان لإقامته، أو قد يكون متحركا في شكل سيارات خاصة تعمل في أيام محددة من الأسبوع وذلك لخدمة المناطق والتجمعات السكانية المحدودة والبعيدة نسبيا.

ب- القنوات غير المباشرة:

وتنطوي على استخدام أطراف ثالثة للتوسط في صفقة البيع، والتي يمكن أن تتخذ أشكالا منها:

- "**الوكلاء**: وهم عبارة عن مكاتب تقدم بعض الخدمات نيابة عن البنك وبالاتفاق معه مقابل تقاضيه عمولات محددة.

- **البنوك الأخرى**: حيث تقوم البنوك بتقديم الخدمات لبعض العملاء نيابة عن البنك المعني، ثم تقوم هذه البنوك بتسوية حساباتها مع بنك العميل، وهذا من شأنه تيسير التعامل المصرفي ونشر الوعي والعادة المصرفية لدى الجمهور.

- **البنوك المراسلة في الخارج**: وهي بنوك يكون مقرها خارج حدود الدولة، تقوم بتأدية بعض الخدمات بالنيابة عن البنك بعد الاتفاق معه"[3].

- **التوزيع الآلي للخدمات المصرفية**: لقد كان وما زال للتكنولوجيا الدور الكبير في تطوير المعاملات المصرفية إذ سمحت الأساليب التكنولوجية من إيصال خدمات البنك بطريقة أكثر سهولة وراحة للعملاء، وقد سمح استخدام الحاسوب من تسريع تلقي الخدمة وتقليل الجهد الذي يمكن أن يبذله العميل

---

[1] عوض بدير الحداد، مرجع سابق، ص. 307.
[2] أحمد محمود أحمد، مرجع سابق، ص. 281- 282.
[3] محمد زيدان، مرجع سابق، ص. 153.

للحصول على هذه الخدمة[1]، كما ساهمت أيضا في تخفيض التكاليف من خلال تقليل الاعتماد على عنصر العمل والإجراءات اليدوية ومن ثم تحسين مستوى أداء الخدمة[2] وتنميطها باعتبار أن الآلة لا يتغير مستوى أدائها كما هو الحال لدى البشر.

ومن بين الآثار التكنولوجية على المعاملات المصرفية هو توسيع نطاق السوق المستخدم وذلك من خلال:

- **توفير أجهزة الصراف الآلي** ATM's: وهي عبارة عن أجهزة توضع غالبا في الواجهات الأمامية للفروع المصرفية أو في الأماكن المقصودة بشكل كبير من قبل العملاء كالجامعات، النوادي، المطارات، محطات سكك القطارات والمجمعات التجارية الضخمة، حيث يسمح هذا الجهاز بالقيام بأعمال السحب والإيداع في حدود مبالغ معينة وطلب الكشوفات والبيانات على مدى أربع وعشرين ساعة، وهذا يعني إمكانية قيام العملاء بتنفيذ معاملاتهم المصرفية حتى بعد إقفال المصرف أو الفرع، وهذا ما يؤكد تحقيق المنفعة الزمانية[3].
- **التحويل الإلكتروني للأموال عند نقاط البيع**: وهي العملية التي تسمح للعميل بدفع ما عليه للبائع بالتجزئة عن طريق بطاقة الدفع، حيث يتم إدخالها في جهاز إلكتروني معد لهذه الغاية والتي من خلالها يتم تحويل المبلغ من حساب العميل إلى حساب البائع[4].
- **البنك الهاتفي**: هي خدمة مجانية إلكترونية متطورة تمكّن عملاء البنك وبواسطة الهاتف سواء كان ثابتا أو متنقلا من إدارة حساباتهم دون الحاجة إلى مراجعة البنك، حيث يمكن من خلال الهاتف الاستعلام عن أرصدة حساباتهم، التحويل ما بين الحسابات الشخصية أو لحسابات عملاء آخرين ضمن فروع البنك...إلخ[5].
- **الإنترنت**: أصبحت الكثير من البنوك تقدم خدماتها عبر مواقعها على شبكة الإنترنت وذلك بدلا من التفاعل الشخصي بين مقدم الخدمة ومتلقيها، وقد شجع هذا الأمر الكثير من العملاء على إتمام معظم تعاملاتهم المصرفية من خلال الإنترنت كالاستعلام عن الرصيد، طباعة كشوف الحسابات، السداد الإلكتروني للكمبيالات وغيرها من الخدمات ما عدا السحب والإيداع[6].

وقد وصلت درجة الاعتماد على الإنترنت إلى ظهور ما يعرف بالبنوك الافتراضية (Virtual Bank)، وهي بنوك تتم فيها العلاقات والتعاملات والصفقات من خلال الوسائل الإلكترونية وليس من

---

1 محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص. 291.
2 عوض بدير الحداد، مرجع سابق، ص. 311.
3 أحمد محمود أحمد، مرجع سابق، ص. 212- 213.
4 محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص. 295.
5 "البنك المنزلي"، **www.jcbank.com.jo/ar/node/50 - 37k -**، 18 ديسمبر 2008.
6 محمد زيدان، مرجع سابق، ص. 158.

خلال اللقاء المباشر وجهاً لوجه، ذلك أن هذه البنوك تعمل بالكامل على الإنترنت دون أن يكون لها وجود مادي على أرض الواقع[1].

ويرجع هذا الانتشار الواسع في استخدام الإنترنت كقناة توزيعية إلى عدة مزايا تحققها هذه الوسيلة للبنك ومنها إكسابه ميزة تنافسية سواء من خلال تطوير الخدمات المصرفية وتقديمها بجودة أعلى من منافسيها أو عن طريق تقديمها برسوم أقل نظرا لانخفاض التكاليف عند استخدام هذه الوسيلة، وقد أثبتت ذلك نتائج دراسة أمريكية، التي توصلت إلى أن تكلفة الخدمة المقدمة داخل مباني البنوك الأمريكية تزيد إحدى عشرة مرة عن تكلفة تقديمها عن طريق الإنترنت[2].

إن هذا الانخفاض في التكلفة يعني ربحية أعلى بالنسبة للبنك وملاءمة سعرية أفضل بالنسبة للعملاء مستخدمي الإنترنت، فضلا على أن هؤلاء العملاء يعتبرون أكثر ولاء من العملاء الذين يستخدمون الخدمات المصرفية التقليدية، وذلك لما تحققه الإنترنت من ملاءمة زمانية ومكانية لهم[3].

إضافة إلى ذلك فإننا نجد ما يسمى أيضا بالبنك المنزلي، البنك على الخط أو الخدمات المالية الذاتية، وجميعها تعبيرات تصف قيام العميل بإدارة حساباته وإنجاز أعماله المصرفية عن بعد سواء كان ذلك في المنزل أو المكتب أو في أي مكان آخر وفي الوقت الذي يريده العميل.

وعلى الرغم من ظهور الإنترنت فقد بقيت فكرة الخدمة المالية تقوم على أساس وجود البرمجيات المناسبة داخل نظام كمبيوتر العميل (PC)، حيث يزود البنك جهاز العميل بحزمة برمجيات سواء كان ذاك مجانا أو لقاء رسوم مالية، والتي تمكّن العميل من تنفيذ عمليات معينة عن بعد[4]، حيث تعرف تلك الحزم باسم برمجيات الإدارة المالية الشخصية (Personal– Financial Management)مثل حزمة(Micas Managing Your Money) وحزمة (Microsoft's Money)[5].

2 - العوامل المؤثرة على اختيار قنوات التوزيع:

تتأثر عملية اختيار قناة التوزيع المناسبة بمجموعة من العوامل والمتمثلة فيما يلي[6]:

أ- طبيعة السوق المصرفية:

تعتمد عملية اختيار القناة التوزيعية على طبيعة السوق وحجمه، إذ أن الأسواق الواسعة والمتباينة خصائصها، تتطلب توافر قناة تتناسب وتتلاءم مع خصائص كل سوق.

---

[1] رشدي عبد اللطيف وادي، "أهمية ومزايا البنوك الإلكترونية في قطاع غزة بفلسطين ومعوقات انتشارها"، **مجلة الجامعة الإسلامية (غزة)**، المجلد السادس عشر، العدد الثاني، جوان، 2008، ص. 859.
[2] محمد زيدان، مرجع سابق، ص.158.
[3] المرجع نفسه، ص. 159.
[4] "للمبتدئين ... شرح مصطلح البنوك الالكترونية"، **http://www.bramjnet.com/vb3/archive/index.php/t-278368.html**، 4 سبتمبر **2007**.
[5] رشدي عبد اللطيف وادي، مرجع سابق، ص. **859**.
[6] محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص. **286- 287**.

ب - طبيعة الخدمة:

إذا كان حجم الخدمات التي يقدمها البنك كبيرا وتتطلب توافر مستوى فني معين، فإنه الأجدر استخدام قنوات التوزيع الآلية كالصراف الآلي، التحويل عن طريق شبكة الانترنت وهكذا.

ج- قدرة المصرف المالية:

إن القدرة المالية للبنك هي الأخرى تلعب دورها أيضا في اختيار القناة التوزيعية فكلما كانت تلك القدرة كبيرة فإن ذلك يساعد البنك على اختيار مباني مناسبة وأكثر ملاءمة للتعامل، كما يساعد ذلك أيضا على استخدام وسائل توزيعية حديثة ومتطورة.

د - قنوات توزيع المصارف المنافسة:

تتأثر قرارات البنك في اختيار وسيلة التوزيع المناسبة بقرارات المنافسة، إذ لا بد أن لا يقل مستوى القناة التوزيعية للبنك عن مستواها لدى البنوك المنافسة على الأقل في نفس المنطقة.

هـ- المتطلبات القانونية:

تستلزم عملية توفير الخدمة مجموعة من الشروط الخاصة بالأمن والحجم والتجهيزات، لذا لا بد من أخذ هذه الشروط بعين الاعتبار عند اختيار القناة.

مهما كانت نوعية القناة المختارة فإنه لابد من مراعاة موقع هذه القناة خاصة بالنسبة لفروع البنك وأجهزة الصراف الآلي، والتي تتطلب أماكن محددة يتم وضعها فيها، ومن بين العوامل التي تتحكم في اختيار موقع هذه القناة نجد[1]:

- **تحليل ودراسة المنطقة:** سواء من ناحية خصائص سكانها، مستوى دخولهم، عاداتهم وتقاليدهم، الهيكل التجاري والصناعي للمنطقة، وكذلك وضعية المنافسة فيها.
- **تحليل ودراسة موقع الفرع (أو القناة):** وفيها يتم تحديد مكان القناة في هذه المنطقة إذا ما تمّت الموافقة على إنشاء الفرع أو القناة بصفة عامة فيها، حيث يؤخذ بعين الاعتبار حجم الحركة حول الفرع ومدى قربه من الزبائن، سهولة الاتصال به والوصول إليه، سهولة وجود أماكن انتظار السيارات، واعتبارات التكلفة (تكلفة الإيجار أو الشراء).

ثالثا: استراتيجيات التوزيع المصرفي[2]

إن صياغة استراتيجية التوزيع تعتمد على تحديد ما يلي:

- ما هي الخدمة المصرفية التي يجب إيصالها للعملاء ومن هم هؤلاء العملاء؟

[1] يوسف شاوش، مرجع سابق، ص. 74- 75.

[1] محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص. 289.

- ما هي مواقع الطلب الحقيقية للخدمة المصرفية؟
- طبيعة المنافسة والقنوات التوزيعية المستخدمة من طرفها؟
- أهم القنوات التي تحقق اتصال فعال للبنك بالسوق والبيئة المحيطة؟

وتتمثل استراتيجية التوزيع في ثلاث استراتيجيات هي:

1- **استراتيجية التوزيع المكثف**:

وتعتمد هذه الاستراتيجية على نشر فروع البنك بطريقة مكثفة في منطقة جغرافية معينة، إذ قد يكون التكثيف بنشر نوع معين من الفروع، كفروع الدرجة الأولى، أو الثانية أو الثالثة، أو المزج بين هذه الأنواع.

2- **استراتيجية التوزيع المحدد**:

وتقوم هذه الاستراتيجية على اختيار منفذ توزيعي واحد في المنطقة المختارة، ويكون على العميل التوجه لهذا المنفذ للاستفادة من الخدمة.

ومن الخدمات التي يختار لها هذا النوع من الاستراتيجيات نجد "الاعتمادات المستندية، خطابات الضمان الخارجية أو إدارة الاستثمارات الدولية".

3- **استراتيجية التوزيع عن طريق الغير**:

ويتم اعتماد هذه الاستراتيجية من قبل البنوك التي تقدم خدماتها في المناطق النائية أو في دول أجنبية، وذلك من خلال توكيل الغير ببيع خدماتها نتيجة لعدم حاجتها لفتح فروع لها في تلك المناطق إما بسبب ارتفاع تكاليف فتح تلك الفروع، أو بسبب انخفاض التعامل بها (كالمناطق النائية مثلا)، ومثال الخدمات التي يتم توزيعها بهذا الشكل الشيكات السياحية الخاصة بالبنك أو شهادات الإيداع، والتي يحتاج البنك إلى بنوك مراسلة لتسويق تلك الخدمات.

المطلب الثاني: الواقع العملي للتوزيع المصرفي في بنك البركة الجزائري

يمثل التوزيع كما سبق وأن أشرنا همزة وصل بين البنك وعميله، إذ يمثل هذا المتغير الوسيلة التي من خلالها تتوفر الخدمة للعميل في الوقت والمكان المناسبين له.

أولا: قنوات التوزيع

1- التوزيع المباشر:

تجدر الإشارة هنا إلى أنه قبل ذكر خصائص ومكان الفرع محل الدراسة، يجب علينا أن نتعرف أولا على فروع بنك البركة الجزائري.

أ- فروع بنك البركة الجزائري:

يعتمد بنك البركة على استراتيجية التوسع الجغرافي والتي يسعى من خلالها إلى زيادة فروعه في مختلف أنحاء الجزائر، وذلك محاولة منه لجعل الخدمات التي يقدمها في متناول كل جزائري أينما كان، ويظهر ذلك بشكل واضح في عدد فروعه الذي يتزايد من سنة لأخرى والذي وصل سنة 2008 إلى عشرين فرعا موزعين حسب الجدول التالي:

الجدول رقم 29: توزيع فروع بنك البركة الجزائري حسب الولايات

رمز الفرع	اسم الفرع	الولاية	سنة فتح الفرع
101	الخطابي	الجزائر العاصمة	2003*
102	بئر خادم	الجزائر العاصمة	سبتمبر 1996
103	الرويبة	الجزائر العاصمة	2005
104	الشراقة	الجزائر العاصمة	2006
105	الحراش	الجزائر العاصمة	2006
106	القبة	الجزائر العاصمة	أفريل 2008
110	البليدة	البليدة	1997
111	تيزي وزو	تيزي وزو	2008
201	تلمسان	تلمسان	1996

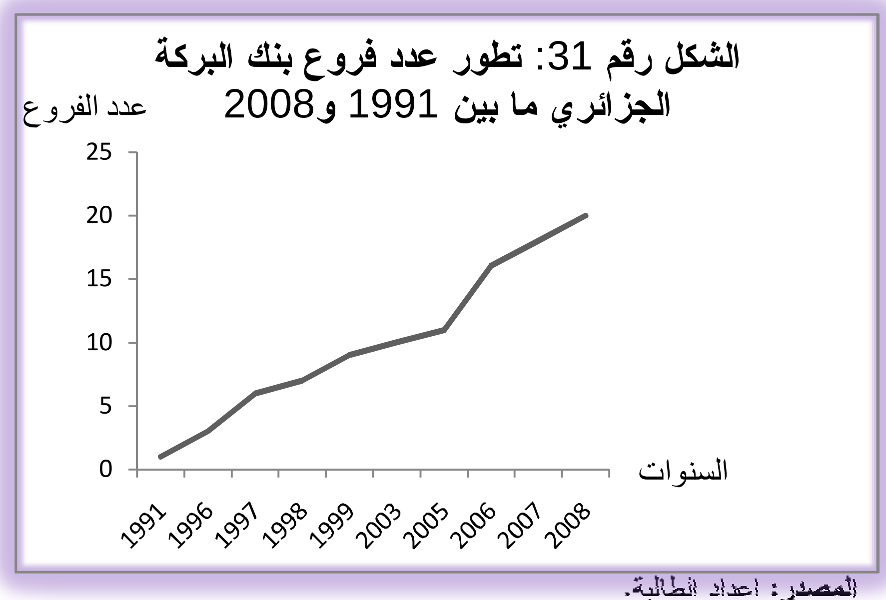
* يعتبر اسم الخطابي اسم جديد تم إطلاقه في 2003 على وكالة كان اسمها **وكالة عميروش**، وهي أقدم وكالات البنك إذ ظهرت عند إنشاء البنك سنة 1991.

202	وهران	وهران	1998
203	وهران 2	وهران	2007
300	غرداية	غرداية	1997
302	غرداية الأندلس	غرداية	2006
401	**سطيف**	سطيف	**1997**
402	قسنطينة	قسنطينة	1999
403	باتنة	باتنة	2003
404	عنابة	عنابة	2003
406	سيدي مبروك (قسنطينة 2)	قسنطينة	2007
408	سطيف 2	سطيف	2006
409	سكيكدة	سكيكدة	2006

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق الفرع الداخلية.

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن فروع البنك تتركز أكثر في المدن الجزائرية الكبرى، التي يكثر فيها عدد السكان وكذلك الأنشطة الاقتصادية، وهذا إن دل على شيء فإنه يدل على الأهمية التي يوليها البنك لخصائص ومواصفات المناطق التي يختارها من أجل إقامة فروعه فيها.

ويمكن تتبع تطور عدد فروع البنك منذ نشأته حتى سنة 2008 من خلال المنحنى التالي:



المصدر: إعداد الطالبة.

نلاحظ من خلال هذا المنحنى أن تزايد عدد فروع بنك البركة الجزائري مر بثلاث مراحل تتمثل في:

- من 1991 إلى 1997: تزايد عدد فروع البنك بمعدل فتح فرع واحد لكل سنة، والتي بلغ عددها في هذه المرحلة 6 فروع.

- من 1998 إلى 2005: انخفض معدل زيادة الفروع إلى 0.71 فرع لكل سنة، وذلك بفتح 5 فروع.

- من 2006 إلى 2008: شهدت هذه الفترة قفزة كمية في عدد الفروع، إذ توجت هذه المرحلة بفتح تسع فروع كاملة، منها خمسة فروع في سنة 2006 وحدها، حيث بلغ معدل تزايد عدد الفروع 4.5 فرع لكل سنة، وهو معدل كبير مقارنة بالمرحلتين السابقتين.

ويمكن إرجاع سبب هذا التفاوت إلى زيادة طلب المجتمع الجزائري على الخدمات المصرفية وذلك راجع بشكل أساسي إلى زيادة الوعي وارتفاع مستوى ثقافة الأفراد مقارنة بالسنوات السابقة.

ب - فرع بنك البركة سطيف:

يعتبر الفرع محل الدراسة الكائن في ولاية سطيف ورمزه 401 قناة توزيعية مباشرة وهو فرع من الدرجة الأولى، أي أنه يمارس مختلف الأنشطة المصرفية التي يمارسها المقر الرئيسي للبنك.

وفي تقييم لموقع الفرع، يمكن ذكر مجموعة من المزايا التي يتمتع بها هذا الموقع وكذا مجموعة العيوب الملاحظة عليه.

- **مزايا موقع فرع سطيف**: وتتمثل أهم هذه المزايا في:

- قربه من محطة المسافرين الرئيسية بمدينة سطيف والذي يساعد غير المقيمين في مدينة سطيف من العثور عليه والوصول إليه دون مشقة أو مضيعة للوقت، حيث يستغرق الوصول إليه حوالي 10 دقائق مشيا على الأقدام؛
- توفر الأمن باعتباره قريب من مركز الأمن؛
- كما تعتبر قيمة إيجار مبنى الفرع مناسبة في هذه المنطقة أكثر من غيرها من المناطق الأخرى في ولاية سطيف، خاصة المنطقة المسماة بالمدينة المالية (city finance) التي يتواجد فيها معظم فروع البنوك الأخرى الموجودة في سطيف.

إن غلاء قيمة الإيجار في هذه المدينة لم يمنع البنك من فتح فرع جديد فيها يتمثل في فرع سطيف 2 سنة 2006.

- **عيوب موقع الفرع**: من أهم العيوب الملاحظة على موقع الفرع نذكر:

- الضيق الشديد للفرع إضافة إلى نقص جاذبيته والتي من الممكن أن تنشئ انطباعا لدى الزائر بعدم جودة الخدمات التي يقدمها هذا الفرع؛
- عدم توفره على مساحة خاصة لتوقف سيارات العملاء.

2- التوزيع غير المباشر:

أ- الموزعات الآلية:

يعتمد التوزيع غير المباشر على استخدام التكنولوجيا والمتمثلة في الموزعات الآلية كالصراف الآلي والتي تستلزم بطاقات السحب والدفع.

وقد بدأ بنك البركة استخدام هذا النوع من البطاقات في سنة 1998 بالنسبة لبطاقة السحب، ومارس 2007 بالنسبة لبطاقة الدفع، إلاّ أن استخدام البنك لهذه البطاقات يعد محدودا جدا، إذ يقتصر استخدامها على الفروع التي تتواجد على مستوى الجزائر العاصمة.

إن هذه المحدودية في نشر استخدام هذه البطاقات راجعة إلى رغبة البنك في التأكد من مدى نجاح هذه البطاقة أولا على مستوى الفروع في الجزائر العاصمة ليتم بعدها تعميمها على باقي الفروع، وعليه فإن فرع بنك البركة في سطيف لا يتعامل بها على الإطلاق.

كما يمكن إرجاع عدم تعامل الفرع بهذه البطاقات إلى أسباب أخرى تتمثل في:

- عدم تفضيل التجار المتعاملين مع الفرع التعامل بها؛
- عدم وجود محلات تجزئة (والتي تبيع السلع والخدمات) تتبنى التعامل بالدفع الإلكتروني، وهذا يدل على أن ثقافة التعامل ببطاقات السحب والدفع أو البطاقات الائتمانية لم تأخذ مجراها بعد إلى الاستعمال الواسع في ولاية سطيف وباقي الولايات التي يقوم بخدمتها الفرع.
- كما يعتبر الأجراء هم الفئة الأكثر استخداما لأجهزة الصراف الآلي في الجزائر (CCP)، إلا أن الفرع لا يتعامل مع أغلبهم نتيجة خضوع أجورهم إلى نظام الآجيو، وهو نظام لا يتعامل به بنك البركة الجزائري نتيجة لاحتوائه على الربا.

ب- البنوك المراسلة:

إضافة إلى التوزيع الإلكتروني، فإن البنك ينمي علاقته مع 200 بنك مراسل في الخارج، والتي تقوم بتأدية بعض الخدمات التي تتعلق بالتجارة الخارجية[1].

وفيما يلي أسماء بعض البنوك التي يتعامل معها الفرع محل الدراسة ملخصة في جدول.

[1] بنك البركة الجزائري، التقرير السنوي 2003، ص. 21.

الجدول رقم 30: قائمة بأسماء بعض البنوك المراسلة التي يتعامل معها فرع البركة سطيف

الدولة	اسم البنك	مجالات التعامل
تونس	- Bank de l'Habitat	الإسمنت الأبيض، الأغذية
مصر	- بنك القاهرة	الأغذية خاصة الحلويات
الإمارات العربية المتحدة	- بنك دبي الوطني - بنك دبي الإسلامي - بنك أبو ظبي - مصرف الشارقة الإسلامي	الأثاث، الألبسة، مستحضرات تجميل، لعب أطفال....
أمريكا	- Deutsche Bank Trust Company Americas -J.P. Morgan Chase Bank	المواد الكيماوية
ألمانيا	- Deutsche Bank Frankfurt	المنتجات الإلكترونية
إيطاليا	- Intesa Bank of Italia	المواد الغذائية
لندن	- Hong Kong and Shanghai Banking Corporation (HSBC)	-
فرنسا	- Société **Générale** - Natexis	الأثاث والمنتجات الكهرومنزلية

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق الفرع الداخلية.

ثانيا: استراتيجية التوزيع

يعتمد البنك هنا على نوعين من استراتيجيات التوزيع تتمثل في:

1- استراتيجية التوزيع المكثف:

تظهر هذه الاستراتيجية من خلال نشر البنك لأكثر من فرع في عدة ولايات مثل ولاية الجزائر التي تحتوي وحدها على ستة فروع، كما تحتوي كل من الولايات سطيف، وهران، قسنطينة، غرداية على فرعين لكل منها.

2- استراتيجية التوزيع المحدد:

وتتمثل في نشر فروعه في ولايات محددة، ليكون على الزبائن في الولايات الأخرى أن يأتوا إلى تلك الولايات من أجل التعامل مع الفرع.

وتمثل الولايات التي يخدمها فرع سطيف والمتمثلة في: برج بوعريريج، مسيلة، بجاية وجيجل نموذجا لتطبيق البنك لهذه الاستراتيجية، باعتبار أن العملاء الذين يقطنون في هذه الولايات علـيهم أن يتنقلـوا إلى ولاية سطيف إذا ما أرادوا التعامل مع بنك البركة.

المبحث الخامس: المزيج التسويقي الموسع

سبق وذكرنا في بداية هذا الفصل أن المزيج الموجه إلى تسويق الخدمة لا ينحصر فقط في عناصر المزيج الأربعة والمتمثلة في: الخدمة المصرفية، السعر، التوزيع والاتصال التسويقي، وإنما يتعداها إلى سبعة عناصر، بإضافة ثلاث عناصر أخرى هي: العاملون بالمصرف، الدليل المادي والعمليات.

إن هذه العناصر تمثل محور دراستنا في هذا المبحث، والتي تتطلب منا المرور بالمطلبين التاليين:

- الإطار النظري للمزيج التسويقي الموسع؛
- الواقع العملي للمزيج التسويقي الموسع في بنك البركة الجزائري.

المطلب الأول: الإطار النظري للمزيج التسويقي الموسع

أولا: العاملون بالبنك (الأفراد)

باعتبار أن المنتجات المصرفية عبارة عن خدمة فهي إذن ترتبط بمقدمها وتتأثر كثيرا عملية تقديمها بكفاءته ومهارته في التعامل مع العملاء، إذ ينشئ التعامل الجيد انطباعا جيدا عن البنك وخدماته لدى العميل.

ويعرّف العاملون بالبنك على أنهم "مجموعة الأفراد المشاركين في تقديم الخدمة للزبون ولهم تأثير على مدى تقبل الزبون للخدمة"[1].

1- دور العاملين بالبنك:

إن الدور الذي يلعبه الأفراد يفرض على البنك ضرورة الاهتمام بأمر اختيارهم بشكل دقيق وتدريبهم بشكل مستمر، حيث يتفرع هذا الدور إلى جانبين هما[2]:

أ- دورهم في مجال التسويق بصفة عامة وذلك من خلال:

- المساهمة في توفير المعلومات التسويقية والقيام ببحوث التسويق؛
- يعتبر عنصرا من العناصر الداخلية الهامة في البيئة التسويقية؛
- المساهمة في وضع الاستراتيجية التسويقية.

[1] تيسير العجارمة، مرجع سابق، ص. 307.
[2] محمد زيدان، مرجع سابق، ص. 176- 177.

ب - دورهم كعامل استراتيجي في إنتاج وبيع الخدمات ومنها الخدمات المصرفية من خلال:

- إنتاج الخدمات المصرفية وتقديمها للعملاء في أوقات مناسبة وفي أماكن ملائمة، وإعلامهم بالمنافع التي تحويها كل خدمة من الخدمات المقدمة من طرف البنك؛
- تطوير الخدمات القائمة، من خلال قيام العاملين بالعمل المستمر على تطوير الخدمات المصرفية المعروضة في السوق، وخاصة تلك الخدمات التي تمر بمرحلة انحدار، وذلك اعتمادا على بحوث التسويق ومتابعة سلوك العميل؛
- عرض الخدمات المصرفية وبيعها ضمن سياق مناسب للعميل على الصورة التي يرضى بها هذا الأخير.

2- الصفات الواجب توفرها في العاملين في البنوك الإسلامية[1]:

لا بد على العاملين بالبنوك الإسلامية أن يتحلوا بمجموعة من الصفات الخاصة والتي تعكس خصوصية هذه البنوك المتعلقة بالإسلام، ويمكن هنا أن نميز بين نوعين من الصفات:

أ- الصفات السلوكية:

- اعتماد اللطافة واللباقة والكياسة والابتسامة الدائمة، مع السعي إلى إظهار الاهتمام بمشاعر وأحاسيس ووجهات نظر العملاء.
- تطابق قوله مع عمله وسلوكه مع الشعارات التي يرفعها وذلك من خلال الالتزام بالقيم الأخلاقية والمثل العليا والسلوكيات المستقيمة في التعامل مع الناس جميعا لأن العاملين بالبنوك الإسلامية يمثلون نماذج لخلق المسلم في مجال المعاملات، فهم دعاة للإسلام قبل أن يكونوا موظفين؛
- الرفق في النقاش، الحكمة في العرض، سياق الحجة القوية والأدلة القاطعة والمثال المقنع والمقارنة العادلة، فيبتعد عن المغالاة في المزايا ويعرض واقع بنكه وطموحات هذا البنك للارتقاء بخدماته، وذلك حتى لا يحمّل هذا البنك ما لا يطيق، ويحسن اختيار ألفاظه، ويتكلم بلغة واضحة لا لبس فيها؛
- مراعاة حسن المظهر دائما، والذي من شأنه أن يترك انطباع إيجابي ومحبب لدى العميل؛
- الاحترام الشديد للوقت وإيفائه بالوعد للعميل، فإذا قطع وعدا للعميل بإنجاز عمل معين فيجب بذل أقصى جهد للوفاء به.

ب - الصفات المهنية:

- توافر الحدود الدنيا من العلم الشرعي المنهجي والتطبيقي الذي يعين على الإجابة عن استفسارات الجمهور في النواحي الشرعية المرتبطة بعمل البنك، مع مراعاة عدم الخوض في فتاوى يجهلها أو أساليب عمل غير مطابقة للشرع؛

---

[1] "فقه المصارف الإسلامية: أهم العناصر التي يجب مراعاتها عند قيامنا بالتسويق للمصرفية الإسلامية"، **http://www.badlah.com/page-502.html**، 17 نوفمبر 2008.

- الإلمام بكافة المعلومات المتعلقة بالمصرف الإسلامي كمنظمة مالية ومصرفية واجتماعية بالإضافة إلى المعلومات المتعلقة بالخدمات التي يقدمها البنك الذي يعمل فيه ومزاياها وكيف يمكن تحقيق المنفعة منها والمعلومات المتعلقة بالمنافسين من بنوك إسلامية وأخرى تقليدية؛

- القدرة على متابعة تقديم الخدمة في كافة مراحلها لضمان استمرار العملاء بالتعامل مع المصرف وكسب ثقته وجعلهم من المروجين للبنك وخدماته؛

- القدرة على الربط بين خصائص الخدمة ومنافعها باستخدام الأسلوب السهل والتعبير السلس مع التزام الموضوعية وعدم التحيز والصدق والأمانة في إبداء المشورة والنصح وتوجيه العملاء؛

- المرونة، والتي تعني القدرة على تغيير أسلوب تقديم الخدمة بما يتكيف ويتناسب مع حاجات ورغبات كل عميل على حدا.

وتجدر الإشارة هنا إلى أن هذا العنصر (العاملون بالبنك) مرتبط بمفهوم التسويق الداخلي* الذي يركز على الاهتمام بالعاملين في البنك واعتبارهم عملاء داخليين يجب تلبية حاجاتهم ورغباتهم بما يحقق لهم الرضا وبما ينعكس على أدائهم في تقديم الخدمة.

ثانيا: عملية تقديم الخدمة

وهي تمثل الكيفية التي من خلالها يتم تقديم الخدمة المصرفية، أي بمعنى الإجراءات والسياسات المتبعة لضمان حصول العميل على الخدمة، ومثال ذلك كيفية توجيه العملاء وتحفيزهم على المشاركة في إنتاج الخدمة، حرية الاختيار والتصرف الممنوحة للعاملين بالمصرف[1]، تقليل عدد الخطوات وتخفيض وقت انتقال العمل من إدارة لأخرى، ومحاولة القيام بالعمليات بصورة متوازنة بدلا من العمليات المتتابعة.

ثالثا: الدليل المادي

وهو عبارة عن "جميع الجوانب المادية المحسوسة التي تسهل استخدام الخدمة المعنية والتعامل معها"[2]. حيث تكون معظم الخدمات المصرفية مصحوبة بدليل مادي يكون له دور مهم في التأثير على أحكام العملاء على البنك، سواء تمثل ذلك في[3]:

1- البيئة المادية:

وتكون ممثلة في مبنى البنك الذي يلعب دورا مهما في جذب العملاء، ذلك أن العميل يفضل أن يكون مبنى البنك الذي يتعامل معه متوفرا على كل سبل الراحة، الأمن، ومصمم بطريقة تجذب نظره

* لا يختلف التسويق الداخلي عن التسويق الخارجي إلا في الوجهة التي يقصدها كل منهما، فبينما يركز الأخير على العملاء وكيفية إشباعهم، فإن الأول يركز على التأكيد على أهمية الأفراد العاملين بالبنك.

1 بشير العلاق وحميد عبد النبي الطائي، **تسويق الخدمات**، عمان: دار زهران للنشر والتوزيع، 2007، ص. 98.

2 صالح محمد أبو التاية، **التسويق المصرفي: بين النظرية والتطبيق**، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2008، ص. 99.

3 أحمد محمود أحمد، مرجع سابق، ص. 99- 110.

سواء ما تعلق بالأثاث، لون، ديكور، تكييف، توفره على مساحة لتوقف سيارات العملاء، اتساع المكان...إلخ.

2- **العناصر المادية الأخرى**:

والتي تتمثل في جميع المعدات التي تسهل عملية تقديم الخدمة كالمكاتب، الحاسوب، آلات عد وتدقيق النقد...إلخ.

المطلب الثاني: الواقع العملي للمزيج التسويقي الموسع في بنك البركة الجزائري

أولا: العاملون بالفرع

بلغ عددهم في بنك البركة ككل 600 موظف حسب إحصائيات 2006، أما عددهم في الفرع فيبلغ حاليا28 موظفا، حيث يظهر الجدول التالي تطور عددهم بين 2006 و2008.

الجدول رقم 31: تطور عدد موظفي فرع البركة سطيف بين 2006 و2008

السنة / الموظفين	2006	2007	2008
- القائمون على تقديم الخدمة -الحراس	22 3	22 3	25 3
المجموع	25	25	28

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على الوثائق الداخلية للفرع.

تتراوح مؤهلاتهم العلمية بين:

- دراسات عليا: 1
- جامعي: 12
- أخرى : 12 (يتراوح مستواهم العلمي بين الرابعة متوسط وبين سنة ثالثة ثانوي يقومون بعمليات بنكية بسيطة كعد النقود).

ونظرا لأهمية العنصر البشري في تقديم الخدمات المصرفية فإن بنك البركة بصفة عامة اهتم بتكوينهم، حيث يتم إجراء دورات تدريبية سواء من خلال:

1- إجراء تكوينات لهم، خاصة في حالة ترقيتهم إلى مناصب أعلى، حيث يتم تكوينهم في المدرسة العليا للصيرفة* مختصة بتكوين الإطارات البنكية، مقرها في الجزائر العاصمة إذ يختلف مستوى التكوين على حسب الوظيفة التي سيتم الترقية إليها؛

* تأسست المدرسة العليا للصيرفة سنة 1996 من قبل بنك الجزائر، حيث تتولى ضمان تكوين متخصصين في مجال البنوك على مستوى عال.

2- كما يتم إجراء ملتقيات دورية تقريبا كل سنة وذلك كلّما كانت هناك منتجات جديدة أو تغيرات في الأنظمة، حيث يكون الهدف منها هو تعريف وتدريب العمال على كيفية التعامل بها وأخذ نظرة عنها، وهذا من شأنه أن يساعد في تحسين تقديمهم للخدمة؛

3- وقد يحدث وأن يأتي أهل الاختصاص خاصة في مجال الإعلام الآلي إلى الفروع من أجل تدريب العمال على برامج الإعلام الجديدة التي شرع البنك في استخدامها، كما حدث في نهاية عام 2008 إذ تم إدخال برنامج جديد من شأنه أن يسهل أداء عمل الموظفين في البنك وقد اضطر المسؤولون عن البرمجة المرور بالفروع من أجل تدريبهم على كيفية العمل بالبرنامج؛

4- إضافة إلى ذلك فإن البنك يجري لعماله دورات تدريبية خارج الجزائر، وذلك في الدول الأخرى التي تتواجد بها فروع مجموعة البركة المصرفية، وذلك بغرض الاستفادة أكثر من تجارب تلك البنوك والتعرف أكثر على المستجدات والتغيرات؛

5- كما يعمل الموظفون بطريقة أكثر انسجاما وهذا ما انعكس بالفعل على سرعة ونوعية أداء الخدمة للعميل.

ثانيا: عملية تقديم الخدمة

وهي كافة الإجراءات الواجب إتباعها من أجل تقديم الخدمة للعميل، وكما هو معروف فإن الجزائر عرفت فيما سبق ظاهرة تفشي البيروقراطية والتي تصعّب على العميل الحصول على الخدمة المصرفية في وقت قصير، ذلك أن الحصول على الخدمة يتطلب المرور بعدة مكاتب حتى تصل إلى العميل، مما يجعل هذا الأخير يسأم وبالتالي تأثر تردده على البنك سلبا.

لقد سعى بنك البركة إلى التخلص من هذه الظاهرة، من خلال تميزه بسرعة أدائه للخدمة، إذ كلّف كل جهة بتولي مسؤولية معينة وهذا يظهر بشكل واضح من خلال الهيكل التنظيمي سواء للبنك ككل أو لفرع سطيف، فمثلا نجد مصلحة خاصة بالتجارة الخارجية والتي تقوم بإنجاز المعاملات في مدة قياسية، حيث يقبض المرسل (المورد) في الدول الأخرى ماله في ظرف أربعة أيام وهي مدة قصيرة مقارنة بالبنوك التقليدية التي تستغرق عملية قبض المرسل أمواله من 15 إلى 20 يوما حسب تقدير مسؤول فرع بنك البركة في سطيف، كما نجد أيضا مصلحة خاصة للقروض، ومصلحة الصندوق والمحفظة ولكل مصلحة مهامها التي تقوم بها.

ويستخدم الفرع في معاملات التجارة الخارجية نظام SWIFT وهو نظام يسهل تبادل البيانات والتحويلات المالية من وإلى الخارج.

كما يتبنى مفهوم بنك الجلوس وهو تنظيم جديد يتم فيه استقبال العميل بالجلوس في مكان لائق ومريح يواجه فيه موظف البنك الزبائن مباشرة، وهذا أفضل من الشبابيك التي كثيرا ما تنشئ توترا بين العميل وموظف البنك.

على الرغم من ضيق فرع بنك البركة سطيف فإنه استطاع أن يتبنى مفهوم بنك الجلوس، هذا الأخير الذي يتطلب مساحة واسعة لوضع مكاتب لاستقبال العملاء في وسط مريح وأجواء مكيفة.

ثالثا: الدليل المادي

1- البيئة المادية:

إذا ما تم أخذ البيئة المادية للفرع في اتخاذ قرار التعامل مع الفرع من عدمه، فيمكن أن نجزم أن قرار العميل سيكون بعدم التعامل مع فرع البركة سطيف، نظرا لأن الفرع غير مجهز بوسائل الراحة، فعلى الرغم من تبني هذا الفرع مفهوم بنك الجلوس إلاّ أن ضيقه وعدم جاذبيته تساهمان بدرجة كبيرة في بناء انطباع سلبي لدى العميل حول مستوى وكفاءة هذا الفرع، وعلى سبيل المثال لا الحصر نجد الكراسي المستخدمة فيه قديمة للغاية وغير كافية إذ في كثير من الأحيان ما يبقى العملاء واقفين ينتظرون وصول دورهم لإنجاز معاملاتهم، ولا يقف الأمر عند هذا الحد بل يتعداه إلى أن بعض هذه الكراسي ممزق، وهو أمر غير مقبول خاصة بالنسبة لمؤسسة يقوم نشاطها على التعامل بالنقود.

وفي إطار سعي الفرع إلى التخلص من مشكلة الضيق، فإنه يعمل على بناء مبنى مجاور للفرع والذي يمثل امتدادا له من خلاله يمكنه أن يوسع المكان ويحسن أكثر من صورة الفرع لدى عملائه، إلا أن مسألة تخصيص مكان خاص بتوقف سيارات العملاء تبقى دائما مطروحة.

2- العناصر المادية الأخرى:

أ- وسائل الاتصال: كاستخدام نظام سويفت.

وتجدر الإشارة إلى أن كل من الفرع والبنك لا يستخدمان نظام Western Union * وهو نظام أسرع من نظام سويفت في تحويل النقود.

ب- برامج التشغيل:

وتتمثل في نظم التشغيل التي يتم إعدادها وتشغيلها عن طريق أجهزة الكمبيوتر والتي من شأنها أن تسرع في أداء الخدمة، حيث يتوفر لكل موظف في الفرع جهاز كمبيوتر خاص به، وهو ما يوحي أيضا للعملاء بمدى استخدام الفرع للتكنولوجيا والتكيف مع التغيرات.

* لقد تم تبني استخدام هذا النظام في الجزائر من قبل مؤسسات البريد الوطني وذلك في 19 ماي 2001، حيث تسمح هذه الخدمة بتحويل الأموال من مصدرها في أكثر من 190 دولة، ليتم تحصيل قيمتها بالعملة الوطنية على مستوى مكاتب البريد.
كما يسعى أيضا بنك الفلاحة والتنمية الريفية إلى إبرام اتفاق مع شركة Western Union من أجل تبني هذا النظام في عمله.
أنظر في ذلك إلى:
- موقع البريد الوطني: **www.poste.dz/sf**، والذي تم الإطلاع عليه في 1 مارس 2009؛
- محمد زيدان، مرجع سابق، ص. 298.

ج- تقنية إرسال الشيك عبر الصورة Scanner des chèques:

وهي طريقة تسمح بتحصيل الشيك نقدا خلال 48 ساعة، وتتمثل في تصوير الشيك وإرساله إلى وكالة التوطين والتي تكون تابعة للبنك من أجل التأكد من صحة المعلومات التي يحملها الشيك ليتم صرف الشيك للعميل لدى الفرع الذي قام بالعملية.

وكخلاصة للمزيج التسويقي يمكن إيراد الجدول التالي:

الجدول رقم 34: عناصر المزيج التسويقي المصرفي

الخدمة المصرفية	السعر	التوزيع	الترويج	الناس	الدليل المادي (البيئة المادية للمصرف)	عملية تقديم الخدمة
- ما هي الخدمات التي يقدمها المصرف لعملائه؟ - ما هي أنواع الخدمات التي سيقدمها الصرف؟ - لأي مدى تختلف هذه الخدمات من فرع لآخر ومن منطقة لأخرى؟ - ما هي الأنواع الجديدة من الخدمات التي سيتم إضافتها للمصرف؟ - ما هي الأنواع الحالية من الخدمات التي سيتم إسقاطها من المصرف؟ - ما أوجه التطوير في الخدمات الحالية للمصرف؟ - ما هو مستوى تقديم الخدمة؟ - ما هي السياسات الخاصة بالتميز في المصرف؟ - مراحل دورة حياة الخدمة المصرفية؟	- الخصومات - العوائد - العمولات - شروط الدفع - القيمة المدركة من فبل العميل - الجودة/ السعر - تمييز الأسعار	- ما هي المواقع التي توجد فيها فروع للمصرف؟ - ما هي الأسس التي يجب دراستها عند افتتاح فرع جديد للمصرف؟ - القدرة على الوصول إلى حيث تقدم الخدمة المصرفية. - قنوات التوزيع المصرفي. - تغطية التوزيع المصرفي.	- الإعلان - البيع الشخصي - تنشيط المبيعات - العلاقات العامة. - النشر. - الدعاية.	- القائمون على تقديم الخدمة المصرفية * التدريب * التوجيه * الالتزام * المحفزات * المظهر الخارجي للعاملين في المصرف * سلوك العاملين في المصرف. - المواقف - العملاء الآخرون - درجة المشاركة في تقديم الخدمة المصرفية. -العلاقات بين العملاء أنفسهم. - علاقات العاملين في المصرف مع العملاء.	- البيئة المادية * الأثاث * اللون * التصميم والديكور * الإضاءة - الأشياء الملموسة في بيئة تقديم الخدمة المصرفية - كافة التسهيلات المادية الأخرى.	- السياسات - الإجراءات - المكننة - تدفق النشاطات - حرية التصرف أو الصلاحيات الممنوحة للعاملين في المصرف - توجيه العملاء - مشاركة العملاء في عملية تقديم الخدمة المصرفية.

المصدر: أحمد محمود أحمد، **تسويق الخدمات المصرفية: مدخل نظري تطبيقي**، عمان: دار البركة للنشر والتوزيع، 2001، ص. 95.

خلاصة الفصل الثالث

إن التغيرات الداخلية والخارجية التي تشهدها بيئة البنوك يحتم على هذه الأخيرة ضرورة تبني مزيج تسويقي يمكنها من خلاله أن تتكيف وتلك التغيرات.

ويختلف المزيج التسويقي في الخدمات عنه بالنسبة للسلع، ذلك أن هذا المزيج يتعدى المزيج التقليدي 4 P's ليصبح 7 P's بإضافة ثلاث متغيرات أخرى تتمثل في: العاملون بالمصرف، الدليل المادي وعملية تقديم الخدمة.

ومهما كان عدد عناصر المزيج التسويقي فإنه من الضرورة بمكان التأكيد على لزوم تكامل تلك العناصر فيما بينها حتى تمكّن البنك من أن يحقق مكانة له في السوق المصرفي المستهدف من قبله.

لقد كان الهدف من هذا الفصل هو دراسة المزيج التسويقي المصرفي من جانبيه النظري والتطبيقي عن طريق إلقاء نظرة على واقع هذا المزيج في بنك البركة الجزائري بصفة عامة، وفرعه في مدينة سطيف بصفة خاصة، ومحاولة مقارنته بالجانب النظري لهذا المزيج.

خاتمـــــة

كان لظهور البنوك الإسلامية دورا مهما في رفع الكثير من الحرج الذي كان يواجه المسلمين عند تعاملهم مع البنوك التقليدية، وذلك لأنها تعتمد في ممارسة أنشطتها المصرفية على المشاركة في الربح والخسارة وتجنب التعامل بالفائدة باعتبارها ربا محرمة في الإسلام.

إن هذه الخاصية ساعدت كثيرا على انتشارها عبر أنحاء العالم، إما بفتح بنوك تعمل بالكامل وفق الأطر والأنظمة الإسلامية أو الاكتفاء بفتح فروع فقط من قبل البنوك التقليدية.

وعلى الرغم من النجاح الذي حققته هذه البنوك فإن حجمها يبقى محدودا وخبرتها بالمعاملات المصرفية التي باتت تتغير باستمرار وبسرعة فائقة تبقى قليلة جدا، خاصة وأنها تمارس عملها في بيئات معظمها يقوم على التعامل وفق النمط المصرفي التقليدي.

لذلك فقد أصبح لزاما عليها أن تتبنى مفهوم التسويق في عملها، إذ أصبح بقاءها واستمراريتها مرهون بقدرتها على تطبيق المفاهيم الحديثة للتسويق المصرفي والذي مرّ بمجموعة من المراحل منذ ظهوره في منتصف القرن الماضي، بداية من مرحلة الترويج ووصولا إلى مرحلة المفهوم الاجتماعي للتسويق.

وباعتبار أن البنك الإسلامي نظاما مفتوحا يتأثر ويؤثر في البيئة التي يعيش فيها، فقد تزايد تأثره بتلك البيئة سواء كانت داخلية أو خارجية، حيث يعتبر العميل جزء هاما منها والذي لم يعد يرض بما يقدم إليه، بل أصبح يفرض شروطه ورغباته، ويرجع السبب في ذلك إلى زيادة الخيارات أمامه بسبب المنافسة التي أضحت السوق المصرفية تشهدها.

وعليه فقد أصبح من الصعب جدا ضمن تداعيات البيئة الحالية أن يستهدف البنك كل السوق مهما اختلفت خصائصه بنفس المستوى من الأداء، وقد كان لهذا السبب دورا هاما في تبني تجزئة السوق المصرفية والتي تتم وفقا للمعلومات التي تم جمعها عن السوق المصرفية بواسطة نظام المعلومات التسويقية الذي يضمن التدفق المستمر للمعلومات عن البيئة.

إن تجزئة السوق المصرفية تساعد البنك على اختيار القطاعات التي يجب عليه أن يستهدفها والتي يكون قادرا على خدمتها بأكثر فعالية من المنافسين وهذا يعني السعي إلى تحقيق مكانة وبناء صورة له في أذهان العملاء فيها.

وعليه فقد ساهم ظهور التسويق في البنوك في تغيير اتجاهاتها نحو الاهتمام بصياغة مزيج تسويقي يلبي احتياجات العملاء سواء كانوا أفرادا أو مؤسسات، ونظرا لطبيعة الخدمات المصرفية المتمثلة في عدم ملموسيتها وعدم القدرة على تخزينها إضافة إلى ارتباطها بمقدمها، فإن ذلك جعل المزيج التسويقي

لها يتوسع إلى سبعة عناصر بإضافة ثلاث عناصر أخرى تتمثل في: العاملون بالمصرف، الدليل المادي إضافة إلى العمليات.

لقد كانت دراستنا لواقع التسويق في البنوك الإسلامية من الناحية التطبيقية منحصرة في بنك البركة الجزائري الذي يعتبر نموذجا لهذه البنوك في الجزائر، وقد تم حصر أكثر هذه الدراسة في أحد فروعه المتواجدة بولاية سطيف، حيث توصلنا من خلالها إلى مجموعة من النتائج سواء ما تعلق منها بالبنك ككل أو بالفرع بصفة خاصة، والتي خلصنا من خلالها إلى مجموعة من التوصيات والاقتراحات.

أولا: نتائج الدراسة

1- نتائج متعلقة ببنك البركة الجزائري ككل:

أ- يعمل بنك البركة في بيئة لا تراعى فيها خصوصية البنوك الإسلامية، إذ يعامل بنك الجزائر كافة البنوك بنفس المعاملة، وهذا من شأنه أن يشكل عائقا وتحديا لهذا البنك من الناحية الشرعية، ويظهر ذلك من خلال:

- منح بنك الجزائر فائدة على الاحتياطات الإجبارية الموجودة لديه، وهذا يعني أن البنك لا يستفيد من هذه الفوائد؛

- تنفيذ العقوبات المحددة وفق قاعدة ربوية وذلك في حالة مخالفة التعليمات والقوانين؛

- لا يستطيع البنك الاستفادة من القروض التي يمنحها بنك الجزائر للبنوك في حالة نقص السيولة لديها، وإن اضطر إلى ذلك فهو سيكون مجبرا على دفع الفوائد عن تلك القروض.

وعليه فإن البيئة التي ينشط فيها بنك البركة تمثل مجالا للوقوع المحتم في التعامل بالفائدة التي تعتبر ربا محرمة شرعا.

ب- على الرغم من أن السوق الجزائرية غير مشبعة كليا كما هو الحال في الدول الأوروبية والذي من شأنه أن يشكل إغراء بالنسبة للكثير من البنوك الإسلامية لفتح فروع لها في هذه السوق، إلاّ أن عددها في الجزائر بقي ثابتا منذ 1991، حيث اعتبر بنك البركة هو البنك الإسلامي الوحيد الناشط في هذه السوق إلى غاية 2008 وذلك بعد منح اعتماد لبنك السلام في أكتوبر 2008 من قبل بنك الجزائر.

ج- إن دخول بنك السلام إلى السوق المصرفية من شأنه أن يشكل تهديدا على بنك البركة، على الرغم من عدم تشبع السوق المصرفية الجزائرية، خاصة مع الإشاعات التي تدور حوله من عدم التزام البنك بالمبادئ الإسلامية، حيث يمكن أن يرى الجزائريون في بنك السلام بديلا أمثلا لبنك البركة.

د- من جهة أخرى فإن انضمام الجزائر قريبا إلى المنظمة العالمية للتجارة يعني دخول المنافسة الأجنبية التي تكون بالتأكيد على درجة كبيرة من التطور في الجانب المصرفي.

ه- يمكن القول أن التسويق في بنك البركة الجزائري تجاوز المرحلة الأولى له إلى المرحلة الثانية والتي تتمثل في مرحلة الحفاوة واللطافة، ويظهر ذلك من خلال:

- تقديم الخدمات الاستشارية للعملاء، ومساعدتهم على اتخاذهم القرارات المالية بطريقة سليمة؛
- تحديث أنظمة وأساليب العمل بالبنوك بما يؤدي إلى سرعة أداء الخدمات وتقليل معدلات شكاوى العملاء؛
- اهتمام بالعميل وهذا يظهر من خلال سلوك الأفراد عند تعاملهم معه.

و- وعليه فإن تطبيق التسويق بكل أبعاده في بنك البركة الجزائري يعتبر شبه معدوم، فبالإضافة إلى اقتصارهذا المفهوم على حسن معاملة العميل وتقديم منتج وفقا للأسس الإسلامية، فإن معظم الخدمات التي يقدمها البنك هي خدمات تشبه إلى حد بعيد الخدمات التي تقدمها البنوك الأخرى ما عدا عدم تعامله بالفائدة، وعليه فإن البنك يعتمد في تسويق منتجاته وخدماته المصرفية على الميزة الإسلامية التي يمكن أن تزول بمجرد دخول بنك السلام.

ز- إضافة إلى انخفاض المنافسة التي تميز السوق المصرفية الجزائرية، فإن ضعف تبني بنك البركة الجزائري لمفهوم التسويق يمكن إرجاعه أيضا إلى غياب الوعي المصرفي لدى الجمهور.

ح- يعتمد البنك في منح تمويلاته على صيغ إسلامية كالمرابحة، السلم، الإجارة، الاستصناع، ويستثنى من ذلك كل من المشاركة والمضاربة، وذلك بسبب أن:

- المضاربة تتطلب أخلاقا عالية، وقد تحمّل البنك خسائر في كل المشاريع التي مولها بهذه الصيغة في بداية نشاطه مما أدى به إلى العدول عن استخدامها؛
- كما أن المشاركة تتطلب متابعة عن قرب للمشروع من خلال وضع كوادر بشرية لتحقيق ذلك، مما يعني زيادة في التكلفة.

ط- إن عملية تحديد الأسعار من قبل البنك تخضع لشروط ومحددات بنك الجزائر وذلك بفرض هذا الأخير مجالا لا يمكن تجاوزه في تسعير البنوك لقروضها، وهذا يعني أن البنوك لن تعتمد على السعر في تسويق خدماتها.

ك- ضعف اعتماد البنك على الاتصال التسويقي كعنصر مهم في تسويق خدماته، وهذا يظهر من خلال اعتماده على البيع الشخصي والذي يمارس ضمن المهام العادية للموظفين دون تخصيص رجال مختصين في عملية البيع الشخصي، إضافة إلى الإعلان الذي يقتصر على وسائل ذات الاستخدام المحدود من الجمهور كالتقارير السنوية، والمنشورات المتواجدة على مستوى الفروع.

ل- كما يعتمد أيضا البنك في توزيع خدماته على التوزيع المباشر والمتمثل في نشر فروعه في ولايات محددة، حيث يلاحظ ضعف اعتماده على التوزيع الآلي الذي يعتبر في بداياته والذي يقتصر على

الفروع القاطنة في الجزائر العاصمة، ويمكن إرجاع سبب ذلك بشكل أساسي إلى عدم انتشار ثقافة التعامل بالبطاقات الإلكترونية لدى العملاء وهذا يعني زيادة اعتمادهم على التوزيع المباشر مما يؤدي إلى زيادة الضغط على موظفي البنك والذي يمكن أن يؤثر سلبا على أدائهم.

2- نتائج متعلقة بفرع البركة سطيف:

أ- إن أهم الصيغ التمويلية التي يتعامل بها الفرع تتمثل في السلم، المرابحة، والإجارة، أما الاستصناع فلا يعتمده الفرع؛

ب- كل القرارات المتعلقة بعمل الفرع تأتي من المقر الرئيسي للبنك، وهذا يعني أن الفرع لا يساهم في تحديد مزيجه التسويقي للخدمات التي يقوم بتقديمها؛

ج- لقد أظهرت الدراسة أيضا تراجع أداء الفرع سنة 2007 سواء ما تعلق بجانب الودائع، أو بجانب التمويلات التي يقوم الفرع بتقديمها ما عدا تمويل السيارات، إن هذا التراجع كان بسبب دخول منافسة أجنبية كبنك **ناتيكسيس** الذي استطاع جذب كثير من عملاء الفرع محل الدراسة، وهذا يدل على الخطر الذي يمكن أن تشكله المنافسة على الرغم من أن السوق الجزائرية غير مشبعة؛

د- ضيق الفرع الذي يعتبر عائقا كبيرا أمام أداء الفرع لعمله، إضافة إلى عدم جاذبيته والذي من شأنه إعطاء نظرة سلبية للعميل الجديد حول أداء الفرع، وعلى الرغم من أن الفرع يسعى إلى التخلص من هذه المشكلة ببناء مبنى مجاور لمكان الفرع الحالي والذي من شأنه أن يساهم في زيادة وتوسيع مساحة الفرع، فإن مشكلة عدم توفره على مساحة مخصصة لتوقف سيارات عملائه تبقى قائمة؛

هـ- على الرغم من أن الفرع يقوم بتقديم خدمة تمويل العقارات إلاّ أنه لا يمنحه وهذا راجع إلى الهامش المرتفع الذي يفرضه على هذا التمويل، وهذا يدل على أن للسعر تأثير كبير في الطلب على خدمات البنك؛

و- يعتبر الفرع من الفروع التي لم يكن لها الحظ في تزويدها بالموزعات الآلية؛

ز- يظهر الاتصال التسويقي على مستوى الفرع من خلال البيع الشخصي.

ثانيا: الاقتراحات والتوصيات

انطلاقا من هذه النتائج يمكن اقتراح مجموعة من التوصيات التي نراها ضرورية سواء للفرع أو للبنك ككل وذلك من أجل رفع مستوى الأداء وزيادة القدرة التنافسية لها من جهة، ومواجهة التغيرات والتطورات التي تشهدها البيئة الجزائرية من جهة ثانية، إن هذه التوصيات لا تقتصر فقط على بنك البركة وفرعه، وإنما تتعداه إلى الجهات الإشرافية على النشاط المصرفي في الجزائر، وعليه يمكن تقسيم هذه التوصيات إلى:

1- توصيات موجهة إلى الجهات الإشرافية والرقابية على النشاط المصرفي:

أ- إن فتح المجال أمام البنوك الإسلامية للعمل في السوق الجزائرية يتطلب توفير المناخ الملائم لعملها وذلك من خلال مراعاة خصوصيتها باعتبارها لا تتعامل بالفائدة، ويمكن تحقيق ذلك عن طريق وضع قانون خاص بالبنوك الإسلامية أو على الأقل إجراء بعض التعديلات التي تساعدها في قيامها بعملها؛

ب- من جهة أخرى تعاني البنوك الإسلامية في الجزائر من نقص فادح في المتخصصين في عملها، إذ لا يوجد في أية جامعة جزائرية برنامج خاص بالبنوك الإسلامية لوحدها، وإنما تدرس إدارة البنوك على الطريقة الغربية والكلاسيكية، مما يتطلب ضرورة فتح تخصصات في الجامعات لتكوين طلبة وتشجيعهم على الاتجاه نحو التخصص في الاقتصاد الإسلامي وفقه المعاملات؛

ج- كما أن تحديد مجالات معينة للسعر من طرف بنك الجزائر من شأنه أن يحد من المنافسة بين البنوك، وهذا يعني ضرورة تحرير الأسعار وفتح المجال أمام البنوك في تحديد أسعار خدماتها بنفسها.

2- توصيات موجهة لبنك البركة الجزائري:

أ- ضرورة تبني مفهوم التسويق بكل أبعاده، مع أخذ المنافسة بشكل جاد وعدم الركون إلى فطرة التدين عند العامة، خاصة مع اتجاه الجزائر إلى الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة، مما يعني دخول منافسة أجنبية تكون بالتأكيد على درجة كبيرة من التطور والتفوق في الجانب المصرفي أو حتى في الجانب الإسلامي أو على الأقل تقدم لعملائها مزايا أفضل من التي يقدمها البنك؛

ب- لقد كان بنك البركة سباقا في تقديم بعض الخدمات كتمويل السيارات، إلا أن ذلك لا يمنع من ضرورة تطوير وتنويع خدماته بما يتكيف ويتناسب مع حاجات ورغبات عملائه بشرائحهم وخصائصهم المختلفة، إذ أن اعتماد البنك على تقديمه لمنتجات إسلامية دون السعي إلى تطويرها قد يجعل العملاء يتجهون إلى من يلبي حاجاتهم المتغيرة، مع ضرورة التأكيد أن يكون ذلك التطوير من وجهة نظر العميل وليس من وجهة نظر البنك، مما يعني ضرورة سعيه إلى تحديد تلك الحاجات والرغبات من خلال إجراء دراسة للسوق المصرفية الجزائرية؛

ج- ضرورة زيادة عدد فروع البنك ونشرها عبر أنحاء الوطن، إذ يبلغ عدد فروعه 20 فرعا في سنة 2008، وهو عدد قليل بالمقارنة مع البنوك الأخرى خاصة العمومية، مما جعل الكثير من العملاء لا يستطيعون التعامل معه نتيجة بعده عن مكان عملهم أو سكنهم، مما أجبرهم في النهاية على التعامل مع البنوك التقليدية أو الإبقاء على أموالهم مختزنة لديهم؛

د- في ظل التطور التكنولوجي الذي يشهده العالم حاليا، فإن البنك ملزم بتبني أساليب تكنولوجية جديدة كالبنك الإلكتروني، البنك الهاتفي، إضافة إلى زيادة الاعتماد على أجهزة الصراف الآلي في توزيع

الخدمات المصرفية ونشرها على مختلف الفروع، مع تبني تقنيات ووسائل تقديم منتجات مصرفية تتميز بالكفاءة والسرعة في الأداء؛

هـ- إن الهجمات التي يتعرض لها بنك البركة والتي تشكك في مصداقيته كبنك إسلامي، تتطلب منه القيام بحملات ترويجية واسعة للتعريف بخدماته وطريقة عمله؛

و- الظفر بتأييد العملاء الداخليين (العاملون بالبنك) وكسب ولائهم له وذلك من خلال تعظيم المنافع والمكاسب للموظفين، مع ضرورة سعيه إلى الارتقاء بمستواهم من خلال التدريب والتأهيل خاصة لهؤلاء الذين يكونون على احتكاك مباشر بالعملاء؛

ز- إن تكوين طلبة في اختصاص وعمل البنوك الإسلامية لا تقع مسؤوليته فقط على الحكومة الجزائرية، وإنما كذلك على البنوك الإسلامية أيضا العاملة في هذه الدولة، إذ لا بد على بنك البركة أن يسعى إلى الاهتمام بطلبة كليات الشريعة في الجامعات وطلبة المعاهد الدينية وذلك من خلال رعاية أنشطتهم واستقطاب الأوائل منهم وتوعيتهم بالعمل المصرفي الإسلامي في مرحلة الدراسة، وتشجيعهم على الاتجاه نحو التخصص فيه، مع إجراء ندوات ودورات لتعريفهم بأنشطة البنك واستضافتهم للتدرب في البنك من أجل التعرف على أعماله عن قرب.

3- توصيات موجهة لفرع سطيف:

أ- توسيع مكان الفرع وتحسين مظهره بما يساهم في إنشاء وترسيخ صورة إيجابية له لدى العميل خاصة الجديد؛

ب- باعتبار الفرع هو أحد فروع بنك إسلامي، فهذا يعني وجوب أن يعكس مظهر موظفيه هذه الخاصية خاصة بالنسبة للنساء العاملات فيه، إضافة إلى أن توحيد ملابس الموظفين من شأنه أن يكون له تأثير على نظرة العميل للفرع بصفة خاصة والبنك بصفة عامة؛

ج- تحسين وتطوير طرق التعامل مع العملاء.

وختاما فإن دراستنا هذه فتحت آفاقا وتساؤلات جديدة لها صلة بالموضوع، حيث يمكن إدراج هذه التساؤلات في المواضيع التالية:

- تأثير جودة الخدمات المصرفية الإسلامية على سلوك المستهلك؛
- تسويق الخدمات المصرفية الإسلامية للمستهلكين غير المسلمين؛
- تسويق الخدمات الإلكترونية في البنوك الإسلامية؛
- التخطيط الاستراتيجي للتسويق المصرفي في البنوك الإسلامية.

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية

أولا: القرآن الكريم

1. سورة البقرة، الآيتين: 278 و279.
2. سورة آل عمران، الآية: 130.

ثانيا: الكتب

1. أبو التاية، صالح محمد، **التسويق المصرفي: بين النظرية والتطبيق**، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2008.

2. أبو نبعة، عبد العزيز، **دراسات في تسويق الخدمات المتخصصة: منهج تطبيقي**، عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2005.

3. أحمد، أحمد محمود، **تسويق الخدمات المصرفية: مدخل نظري تطبيقي**، عمان: دار البركة للنشر والتوزيع، 2001.

4. إقبال، منور وأحمد، أوصاف وخان، طارق الله، **التحديات التي تواجه العمل المصرفي الإسلامي**، الطبعة الثانية، جدة: البنك الإسلامي للتنمية، 2001.

5. البعلي، عبد الحميد محمود، **المدخل لفقه البنوك الإسلامية**، حقوق الطبع محفوظة للاتحاد الولي للبنوك الإسلامية، 1983.

6. البكري، ثامر ياسر، **تسويق الخدمات الصحية**، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2005.

7. الحداد، عوض بدير، **تسويق الخدمات المصرفية**، مصر: البيان للطباعة والنشر: 1999.

8. الخضيري، محسن أحمد، **البنوك الإسلامية**، الطبعة الثالثة، مصر الجديدة: أيتراك للنشر والتوزيع، 1999.

9. الخضيري، محسن أحمد، **التسويق المصرفي: مدخل متكامل للبنوك لامتلاك منظومة المزايا التنافسية في عالم ما بعد الجات**، القاهرة: أيتراك للنشر والتوزيع، 1999.

10. الدليمي،عبد الرزاق محمد، **العلاقات العامة في التطبيق**، عمان: دار جرير للنشر والتوزيع، 2005.

11. الرفاعي، فادي محمد، **المصارف الإسلامية**، تقديم: ريمون يوسف فرحات، بيروت: منشورات الحلبي الحقوقية، 2004.

12. السواح، نادر شعبان إبراهيم، **النقود البلاستيكية وأثر المعاملات الإلكترونية على المراجعة الداخلية في البنوك التجارية**، تقديم: سناء علي قباني، الإسكندرية: الدار الجامعية، 2006.

13. الشرع، مجيد جاسم، **المراجعة عن المسؤولية في المصارف الإسلامية**، نشر بدعم من البنك الإسلامي الأردني للتمويل والاستثمار، 2003.

14. الصحن، محمد فريد، **إدارة التسويق**، الإسكندرية: الدار الجامعية، 1996.

15. الصميدعي، محمد جاسم ويوسف، ردينة عثمان، **التسويق المصرفي: مدخل استراتيجي، كمي، تحليلي**، عمان: دار المناهج، 2005.

16. الصميدعي، محمود جاسم محمد، **استراتيجيات التسويق: مدخل كمي وتحليلي**، عمان: دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، 2003.

17. الصوان، محمود حسن، **أساسيات العمل المصرفي الإسلامي**، عمان: دار وائل للطباعة والنشر، 2001.

18. الضمور، هاني حامد، **تسويق الخدمات**، الطبعة الثالثة، عمان: دار وائل للنشر، 2005.

19. العجارمة، تيسير، **التسويق المصرفي**، عمان: دار حامد للنشر والتوزيع، 2005.

20. العسكري، أحمد شاكر، **التسويق: مدخل استراتيجي للبيئة التسويقية وسلوك المستهلكين والمزيج التسويقي**، عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع، 2000.

21. العلاق، بشير والطائي، حميد عبد النبي، **تسويق الخدمات**، عمان: دار زهران للنشر والتوزيع، 2007.

22. المصري، أحمد محمد، **إدارة البنوك التجارية والإسلامية**، الإسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة، 2006.

23. المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح، **الإدارة الإستراتيجية في البنوك الإسلامية**، جدة: المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، 2004.

24. الوادي، محمود حسين وسمحان، حسين، **المصارف الإسلامية: الأسس النظرية والتطبيقات العملية**، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2007.

25. الوطيان، محمد، **البنوك الإسلامية**، الكويت: مكتبة فلاح للنشر والتوزيع، 2000.

26. أيوب، حسن، **فقه المعاملات المالية في الإسلام**، القاهرة: دار السلام للطباعة والنشر والتوزيع والترجمة، 2003.

27. بوجلال، محمد، **البنوك الإسلامية: مفهومها، نشأتها، تطورها، نشاطها، مع دراسة على مصرف إسلامي**، الجزائر: المؤسسة الوطنية للكتاب، 1990.

28. حسن، أمين عبد العزيز، **استراتيجيات التسويق في القرن الحادي والعشرين**، القاهرة: دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، 2001.

29. حنفي، عبد الغفار، **إدارة المصارف: السياسات المصرفية، تحليل القوائم المالية، الجوانب التنظيمية، البنوك الإسلامية والتجارية**، الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة للنشر، 2002.

30. خلف، فليح حسن، **البنوك الإسلامية**، أربد- الأردن-: علم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، 2006.

31. سالم، شيماء السيد، **الاتصالات التسويقية المتكاملة**، القاهرة: مجموعة النيل العربية، 2006.

32. شحادة، علي قنديل، "دور البنوك الإسلامية في تطوير التبادل التجاري بين الدول الإسلامية"، **البنوك الإسلامية ودورها في تنمية اقتصاديات المغرب العربي**، تحرير: لقمان محمد مرزوق، الطبعة الثانية، جدة: 2001.

33. شيخون، محمد، **المصارف الإسلامية: دراسة في تقويم المشروعية الدينية والدور الاقتصادي والسياسي**، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2002.

34. عبد السميع، صبري، **التسويق السياحي والفندقي: أسس علمية وتجارب عربية**، مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2006.

35. عبيدات، محمد إبراهيم، **سلوك المستهلك: مدخل استراتيجي**، الطبعة الرابعة، عمان: دار وائل للنشر، 2004.

36. عيد، عادل عبد الفضيل، **الربح والخسارة في معاملات المصارف الإسلامية: دراسة مقارنة**، الإسكندرية: دار الفكر الجامعي، 2007.

37. مراد، سامي أحمد، **تفعيل التسويق لمواجهة آثار الجاتس**، مصر: المكتب العربي للمعارف، 2007.

38. معلا، ناجي وتوفيق، رائف، **أصول التسويق المصرفي: مدخل تحليلي**، الطبعة الثالثة، عمان: دار وائل للنشر، 2005.

39. معلا، ناجي، **بحوث التسويق: مدخل منهجي تحليلي**، الطبعة الثالثة، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2006.

40. منصور، عيسى ضيف الله، **نظرية الأرباح في البنوك الإسلامية: دراسة مقارنة**، الأردن: دار النفائس للنشر والتوزيع، 2007.

41. عبد القادر، مصطفى، **تسويق السياسة والخدمات**، بيروت: مجد المؤسسة للدراسات والنشر والتوزيع، 2002.

42. مركز أبحاث الاقتصادي الإسلامي، **قراءات في الاقتصاد الإسلامي**، جدة: مركز النشر العلمي، 1987.

ثالثا: الدوريات

1. البلتاجي، محمد، "صيغ التمويل الإسلامية (2)... بيع الاستصناع"، **مجلة الاقتصادية** (السعودية)، العدد 5368، 22 جوان 2008.

2. الطيب، عبد المنعم محمد، "أثر تحرير تجارة الخدمات المصرفية على المصارف الإسلامية"، **مجلة اتحاد المصارف العربية** (لبنان)، العدد 310، سبتمبر 2006، ص. 64- 84.

3. بلعمري، سميرة، "الحكومة تجبر البنوك على تمويل مشاريع الشباب"، **جريدة الشروق**، العدد 2531، 12 فيفري 2009.

4. حماد، حمزة عبد الكريم، "الرقابة الشرعية في المصارف الإسلامية"، **مجلة اتحاد المصارف العربية** (لبنان)، العدد 310، سبتمبر 2006، ص. 33- 40.

5. علي، عبد العليم محمد، "التحوط لمخاطر صيغ التمويل: تجربة السودان"، **مجلة اتحاد المصارف العربية**، العدد 299، لبنان: أكتوبر 2005، ص. 54- 58.

6. القوصي، عبد المنعم، "الانتشار المصرفي الإسلامي في العالم: الدوافع والآفاق"، **مجلة اتحاد المصارف العربية** (لبنان)، العدد 298، سبتمبر 2005، ص. 39- 42.

7. مصطفى، سراج الدين عثمان، "خصوصية العمل المصرفي الإسلامي"، **مجلة اتحاد المصارف العربية** (لبنان)، العدد 299، أكتوبر 2005، ص. 51- 53.

8. وادي، رشدي عبد اللطيف، "أهمية ومزايا البنوك الإلكترونية في قطاع غزة بفلسطين ومعوقات انتشارها"، **مجلة الجامعة الإسلامية** (غزة)، المجلد السادس عشر، العدد الثاني، جوان، 2008، ص. 855- 893.

9. " شراكة المصارف والمودعين"، **مجلة الإداري** (لبنان)، العدد الأول، المجلد 29، 2003، ص. 70- 71.

10. "الصيرفة الإسلامية: تواصل النمو القوي"، **مجلة اتحاد المصارف العربية** (لبنان)، العدد 310، سبتمبر 2006، ص. 20- 23.

11."متابعة المبيعات: لماذا الصراع بين خدمات الأمانة والوساطة المالية بالتجزئة؟"، **مجلة الدراسات المالية والمصرفية**، المجلد الخامس عشر، العدد الأول، السنة الخامسة عشرة، مارس، 2007، ص. 51- 53.

رابعا: البحوث

1. أبو غدة، عبد الستار، "المصرفية الإسلامية: خصائصها وآلياتها، وتطويرها"، **المؤتمر الأول للمصارف والمؤسسات المالية الإسلامية**، دمشق: 13، 14 مارس 2006.

2. أبوفارة، يوسف أحمد والنسور، جاسر عبد الرزاق، "استراتيجية تسويق الخدمات الفندقية"، **الملتقى الدولي حول التسيير الفعال في المؤسسة الاقتصادية**، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، مسيلة، 3- 4 ماي 2005.

3. بن منصور، عبد الله ومرابط، سليمان، "تقييم تجربة بنك البركة في إطار إصلاح المنظومة المصرفية الجزائرية"، **الندوة التدريبية الدولية حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطويرها في الاقتصاديات المغاربية**، الجزائر: جامعة فرحات عباس، 25- 28 ماي 2003.

4. شمس الدين، أشرف توفيق، "الحماية الجنائية للمستند الإلكتروني: دراسة مقارنة"، **المؤتمر العلمي الأول حول الجوانب القانونية والأمنية للعمليات الإلكترونية**، العدد 1، دبي: 26- 28 أفريل 2003.

خامسا: الرسائل والمذكرات

1. أحمد، جميل، "الدور التنموي للبنوك الإسلامية: دراسة نظرية تطبيقية (1980- 2000)"، **أطروحة دكتوراه دولة غير منشورة**، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005- 2006.

2. رضوان، عادل حسيني علي، "البنوك الإسلامية"، **مذكرة ماجستير غير منشورة**، معهد الشريعة، جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية، قسنطينة، 1996.

3. زرزور، براهمي، "فعالية التسويق البنكي: دراسة حالة البنك الوطني BNA وكالة تبسة"، **مذكرة ماجستير غير منشورة**، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة المنتوري، قسنطينة، 2001- 2002.

4. زيدان، محمد، "دور التسويق في القطاع المصرفي: حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية"، **أطروحة دكتوراه دولة غير منشورة**، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004- 2005.

5. شاوش، يوسف، "التسويق البنكي للأنظمة والاستراتيجيات: دراسة ميدانية للبنك الوطني الجزائري (BNA) والقرض الشعبي الجزائري (CPA)"، **مذكرة ماجستير غير منشورة**، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف، 1998-1999.

7. بورقبة، شوقي، "تكلفة وإجراءات التمويل في البنوك التقليدية والبنوك الإسلامية: دراسة مقارنة"، **مذكرة ماجستير غير منشورة**، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 23 نوفمبر 2005.

8. معراج، هواري، "تأثير السياسات التسويقية على تطوير الخدمات المصرفية في المصارف التجارية الجزائرية: دراسة ميدانية"، **أطروحة دكتوراه دولة غير منشورة**، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة الجزائر، 2007.

9. ميلودي، أم الخير، "تحليل النشاط التسويقي للخدمات الإشهارية في المؤسسة العمومية للإذاعة المسموعة EPRS"، **مذكرة ماجستير غير منشورة**، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2001-2002.

10. وقنوني، باية، "أثر العلاقات العامة على سلوك المستهلك النهائي: دراسة حالة شركة أوراسكوم لاتصالات الجزائر -جازي-"، **مذكرة ماجستير غير منشورة**، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2007- 2008.

سادسا: الإنترنت

1. سيد، أحمد، "بحوث التسويق"، **http://www.4lead.net/blog/?p=66**، 25 أكتوبر 2008.

2. كامــــل الشــــيرازي، "أول مصـــرف فـــي الجزائـــر يبـــدأ خطـــة البنـــك الإلكترونــــي"، **http://www.elaph.com/ElaphWeb/Economics/2008/6/341028.htm**، 26 مارس 2009.

3. "البنك المنزلي"، **www.jcbank.com.jo/ar/node/50 - 37k** ، 18 ديسمبر، 2008.

4. "عدد سكان الجزائر يبلغ 34,4 مليون نسمة مطلع السنة المقبلة"،

http://business.maktoob.com/Arabic/NewsDetails-20070423094926، 18 جانفي 2009.

5. "قواعد التسويق وأســاليبه"، **http://olom.info/ib3/ikonboard.cgi?act=ST;f=13;t=26100**، 17 أوت 2006.

6. "للمبتـــــــدئين ... شـــــــرح مصـــــــطلح البنـــــــوك الالكترونيـــــــة"، **http://www.bramjnet.com/vb3/archive/index.php/t-278368.html**، **4** سبتمبر **2007**.

7. "مصرف شامل"، **http://ar.wikipedia.org**، 15 ديسمبر 2008.

8. "مفهــــــوم بطاقـــــة الائتمـــــان والبطاقـــــات مســـــبوقة الـــــدفع"، **http://vb.vip600.com/showthread.php?t=52738**، 16 جويلية 2008.

9."الصـــــيرفة الإســـــلامية فـــــي الجزائـــــر المـــــال الخجـــــول"، **http://mosgcc.com/mos/magazine/article.php?storyid=1109**، 20 جوان 2008.

10."فقه المصارف الإسلامية: أهم العناصر التي يجب مراعاتها عند قيامنا بالتسويق للمصـــرفية الإســـلامية"، **http://www.badlah.com/page-502.html**، 17 نوفمبر 2008.

11."نســـــبة البطالـــــة بلغـــــت 13.8 % ســـــنة 2007 فـــــي الجزائـــــر"، **http://www.annabafm.net/modules.php?name=News&file=article&sid=744**، 6 فيفـــــري 2009.

سابعا: التقارير والنصوص القانونية

1. الأمر رقم 03- 11، الجريدة الرسمية ج ج د ش، العدد 52، 27 أوت 2003.

2. التقارير السنوية لبنك البركة الجزائري 2003، 2005 و2006.

3. التقرير السنوي لمجموعة البركة المصرفية 2006.

4. الديوان الوطني للإحصاء، الجزائر بالأرقام، نشرة 2005.

5. قانون رقم 90- 10 المتعلق بالنقد والقرض، الجريدة الرسمية ج ج د ش، العدد 16، 18 أفريل 1990.

ثامنا: قرارات المجامع الفقهية

1. قرار رقم 64 (2/ 7) لمجمع الفقه الإسلامي المنعقد في دورة مؤتمره السابع بجدة: 9– 14 ماي 1992، واستكمالا للقرار 51 (2/ 6) بشأن البيع بالتقسيط.

2. فتوى وقرار مجمع الفقه الإسلامي بمنظمة المؤتمر الإسلامي، قرار رقم: 10(2/10) سنة 1985، في حكم حرمة التعامل المصرف بالفوائد.

3. فتوى وقرار مجمع الفقه الإسلامي بمنظمة المؤتمر الإسلامي، قرار رقم: 133 (14/7) سنة2003 بشأن حرمة فوائد جدولة الديون.

4. قرار رقم 86 (3/ 9) لمجمع الفقه الإسلامي المنعقد في دورة مؤتمره التاسع في أبو ظبي: 1- 6 أفريل 1995 حول الودائع المصرفية.

5. قرار مجمع الفقه الإسلامي المنبثق عن منظمة المؤتمر الإسلامي في دورة انعقاد مؤتمره الثاني بجدة: 22– 28 ديسمبر1985.

6. قرارات المؤتمر العالمي الأول للاقتصاد الإسلامي المنعقد في مكة المكرمة سنة 1976 بشأن حرمة الفوائد المصرفية.

7. قرارات وفتاوى المؤتمر الثاني لمجمع البحوث الإسلامية المنعقد بالقاهرة سنة 1965 بشأن حرمة فوائد البنوك.

المراجع باللغة الأجنبية

أولا: الكتب

1.Badoc, Michel, **Le Marketing Bancaire : applications pour le siége et les agences des banques européennes**, Paris : les Éditions d'organisation, 1978.

2. Djitli, Mohamed Séghir, **Marketing Stratégique**, Alger : EURL IBN SINA Edition Impression & Diffusion Editions Dgitli , 2000.

3. Djitli, Md Seghir, **Marketing**, Alger: Berti Editions, 1998.

Dufour, Jean-Claude & Maisonnas, Stéphane, **Marketing et Services : du transactionnel au relationnel**, Sainte-Foy & Québec : Presse de l'Université Laval, 1997.

4. Elglier, Pierre, **Marketing et Stratégie des Services**, préface de Jacques Barraux, Paris : Economical, 2004.

5. Ennew, Christine & Waite, Nigel, **Financial Services Marketing : an international guide to principles and practice**, Boston: Buterworth-Heinemann, 2007.

6. Estelami, Hooman, **Marketing Financial Services**, Indianapolis: Dog Ear Pub, 2007.

7. Frain, John. **Introduction to marketing**, 4th edition, London : International Thomson Business Press, 1999.

8. Georges, Frédéric, **La Saisie de la Monnaie Scripturale**, 2eme éditions, Bruxelles : Lacier, 2006.

9. Gilmore, Audrey, **Service Marketing and Management**, London: Sage Publication Ltd, 2003.

10. Hiebing, Roman G. & Cooper, Scott W., **The Successful Marketing Plan : a disciplined and comprehensive approach**, 3rd edition, New York : Mc Grow-Hill, 2003.

11. Hinkelmen, Edward G., **Importers Manual USA: The Single Source Reference Encyclopedia for Importing to the United States**, 4th edition, USA: Word Trade Press, 2003.

12. Histrich, Robert D., **Marketing**, 2nd edition, Etas-Units : Barron's Educational Series, 2000.

13. Jain , Abhinandan K. & Jambhekar, Ashok & Rao, TP & Rao, Sreenivas. **Marketing Information Product and Services : a primer for librarians and information professionals**, 4th edition, Canada : International Developed Research Center, 1999.

14. Kerin, Roger A. & Hartley, Steven William & Rudelius,William, **Marketing: the core**, Boston: Mc Graw-Hill, 2004.

15. Kolb, Bonita M., **Tourism Marketing for cities and Towns: using branding and events to attract tourists**, 5th edition, Boston: Butterworth-Heinemann, 2006.

16. Kotler, Philip & Keller, Kevin Lane, **Marketing Management**, 12th edition, New jersey: Pearson, 2006.

17. Kumar, N. & Mittal, R. **Marketing Management**, New Delhi: Anmol Publications Pvt. Ltd., 2001.

18. Lancaster, Geoffrey & Reynolds, Paul, **Management of marketing**, 4th editions, Burlington: Elsevier, 2005.

19. Lindon, Lendrevie, **Mercator**, 6eme édition, Paris : Dalloz, 2000.

20. Peter, J. Paul & Donnelly, James H., **A Preface to Marketing Management**, 9th edition, New York : Mc Graw- Hill Professional, 2002.

21. Pezzullo, Mary Ann. **Marketing Financial Services**, 5th edition, Washington : American Bankers Association, 1998.

22. Parakash, Ved, **Marketing Management**, New Delhi : J. L. Kumar for Anmol Publications Pvt. Ltd, 2005.

23. Schewe, Charles D., **Marketing Management Issues in Ambulatory Health Care**, New York : Haworth Press, 1991.

24. Sinéchal, Martine Gauthy & vandercammen, Marc, **Étude de Marché : méthodes et outils**, Préface : Roland Saintrond, 2eme édition, Bruxelles : Lacier, 2005.

25. Stephenson, Roy, **Marketing Planing for Financial Services**, England: Gower Publishing Limited, 2005.

26. Steyer, Alexandre & Clauzel, Amélie & Quester, Pascale, **Le Marketing : une approche quantitative**, France : Pearson Education, 2005.

27. Tournois, Nadine, **Le Marketing Bancaire Face aux Nouvelles Technologies**, Paris : Masson, 1989.

28. Vandercammen, Marc & Bouton, Brigitte, **Marketing : l'essentiel pour comprendre, décider, agir**, 2eme édition, Bruxelles : De Boeck Université, 2006.

29. Vracem, Paul Van & Janssens-Umflat, Martine, **Comportement du Consommateur: facteurs d'influence externe – famille- groupes- culture- économie et entreprise**, Bruxelles: De Boeck Université, 1994.

30. Wedel, Michel & Kamakura, Wagner A., **Market Segmentation : conceptual and methodological fondations**, 2nd edition, Boston : Kuluwer Academic, 2000.

31. Weigert, K.Z. & Drobing, U., **International Encyclopedia of Comparative Law**, Germany: Martinis Nijhoff Publishers, 1981.

32. Wilson, Richard M. S. & Gilligan, Colin, **Strategic Marketing Management : planing, implementation & control**, 3th edition, Boston: Butterworth- Heineman, 2005.

33. Zollinger, Monique & Lamarque, Éric, **Marketing et Stratégie de la Banque**, 4eme édition, Paris : Dunod, 2004.

ثانيا: التقارير السنوية

1. Banque d'Alger, Rapport 2005.

2. Banque d'Alger, Rapport 2006.

ثالثا: الإنترنت

1. www.albaraka-bank.com

2. www.bank-of-algeria.dz

3. www.cpa-bank.dz

4. www.poste.dz/sf

الملحق رقم 1

EL MOUDJAHID

Opération crédit-véhicule

La "Baraka" à vive allure...

Lancée pour la première fois en Algérie par la banque El Baraka en février 1999, l'opération crédit-véhicule connaît un engouement certain auprès des citoyens et ce, en raison des avantages offerts en matière de marge bénéficiaire qui ne dépasse pas les 9%.

Le montant global alloué jusqu'à présent par El Baraka pour la concrétisation de cette opération a atteint 650 millions de dinars selon M. Saïd Karim, responsable du service marketing et communication. Toutefois notre interlocuteur révèle certaines contraintes ayant quelque peu ralenti la cadence de cette opération. Ces obstacles sont surtout d'ordre comptable et se résument dans l'absence d'une centrale de risque. Le peu d'intérêt manifesté par les clients à l'égard des assurances, le "gage" du véhicule au profit de la banque et des assurances et enfin la domiciliation des comptes constituent un grand handicap non seulement pour El Baraka mais également pour les autres banques qui pratiquent de telles actions. La Baraka bank a signé une convention cadre avec plusieurs concessionnaires implantés en Algérie, à savoir : Volkswagen, KIA Motors, Hyundaï et Citroën dernièrement. "Avec Renault, les négociations ont atteint un stade satisfaisant. Par contre, pour ce qui est de Peugeot et de Toyota, qui sont des géants de l'automobile, nous n'avons pas encore engagé de négociations", indiquera le responsable de la communication et du marketing.

Le taux de crédit qu'accorde El Baraka à ses clients pour toutes sortes de véhicules de tourisme ou utilitaires, est de 70% du prix d'achat du véhicule.

Toutefois ce crédit ne peut dépasser les 700.000 dinars. Un plafond qui ne pourrait être dépassé sauf dans des cas exceptionnels où le client possède un revenu suffisant pour pouvoir rembourser le crédit dans les délais requis. Ces délais sont de 48 mois (4 ans). Pour pouvoir bénéficier de ce crédit, la banque exige de ses clients, deux polices d'assurance, la première relève du "tout-risque", la seconde est celle de l'assurance-vie et ce afin de pallier le risque d'insolvabilité.

Pour ce qui est des gens éligibles au crédit, la banque El Baraka avait dans un premier temps ouvert son crédit à toutes les catégories, mais au fil du temps, les responsables ont constaté l'apparition de certains problèmes qui, par leur enchevêtrement ont failli hypothéquer l'opération, alors ils ont fixé un plancher qui se situe entre 25.000 et 40.000 dinars et le montant du remboursement ne dépasse pas 30% du revenu du ménage.

Par contre pour ceux dont le revenu dépasse les 40.000 DA le taux de remboursement est de 40% en négociation avec le client bien sûr. Même les retraités peuvent prétendre à un crédit-véhicule à la banque El Baraka, toutefois il ne faudrait pas que leur âge dépasse les 59 ans.

N. Zeid

المصدر: موقع بنك البركة الجزائري

الملحق رقم 2

بطاقة السحب البركة



دفتر الادخار



المصدر: موقع بنك البركة الجزائري

الملحق رقم 3

مطويات بنك البركة



المصدر: موقع بنك البركة الجزائري

الملحق رقم 4

ملحق يضم مختلف صيغ التمويل التي يتعامل بها فرع البركة في ولاية سطيف